

БЕСТСЕЛЛЕР

по версии
**WALL STREET
JOURNAL**

Не ТАКО й,

как

**В
С
Е**

МАРКЕТИНГ,
КОТОРЫЙ НЕЛЬЗЯ
ИГНОРИРОВАТЬ

**МАЙК
МИКАЛОВИЦ**

Майк Микаловиц

**Не такой, как все. Маркетинг,
который нельзя игнорировать**

«Попурри»

2021

Микаловиц М.

Не такой, как все. Маркетинг, который нельзя игнорировать /
М. Микаловиц — «Попурри», 2021

ISBN 978-985-15-5279-1

В этой книге автор описывает эффективный и беспроблемный метод позиционирования компании, услуг или бренда таким образом, чтобы стать заметным, привлечь наилучших потенциальных потребителей и конвертировать эти возможности в фактические продажи. Текст написан с юмором и прямолинейностью, которые привлекли к Микаловицу армию преданных поклонников, и содержит ценные идеи, почерпнутые из опыта реальных предпринимателей. Автор предлагает простую, доступную систему для каждого, кто хочет преуспеть в бизнесе.

ISBN 978-985-15-5279-1

© Микаловиц М., 2021

© Попурри, 2021

Содержание

Другие книги Майка Микаловица	7
Введение	8
Глава первая	9
Лучшие предложения требуют иных маркетинговых подходов	12
Почему может не получиться	17
Миссия сходится в схватке с заклятым врагом	19
Ваша очередь	21
Глава вторая	22
Наука объясняет, зачем отличаться	24
Маркетинговая система ВПН	26
Путь к нестандартному складывается из цепочки шагов	31
Ваша очередь	35
Глава третья	36
Кто	38
Что	42
Зачем	43
Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все»	44
Сколько вы готовы вложить?	47
Ваша очередь	50
Моя очередь	51
Глава четвертая	52
Используйте другой канал	54
Ищите идеи	56
Найдите неочевидное через обычное	58
Выясните, в чем вы «самый»	60
Заимствуйте и смешивайте	63
Смените ярлык	65
Найдите противоположности и лазейки	66
Мыслите, как журналист	67
Скажите «да, и...»	68
Создайте место и время для нестандартных идей	70
Сохраняйте верность себе	71
Ваша очередь	76
Моя очередь	78
Глава пятая	79
Какие факторы привлекательности вы будете использовать?	81
Соответствует ли маркетинг товару?	84
Не устала ли ваша ЦА от одинаковости?	86
Созвучна ли ваша идея личности потенциального покупателя?	87
Правильно ли выбрано время для вашей маркетинговой идеи?	89
Приведет ли ваша уловка к желаемому результату?	90
Ваша очередь	93
Моя очередь	94
Глава шестая	95
Призыв к действию может быть простым	97

Маркетинг, который не побуждает к действию – или побуждает, но не к тому	99
Формулируйте призыв к действию с учетом своей ЦА	102
Три мотиватора	103
Подливайте масла в огонь	105
Ваша очередь	107
Моя очередь	108
Глава седьмая	109
Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все»	113
Шаг 1. Цель	114
Шаг 2. Вложения	115
Шаг 3. Эксперимент	116
Шаг 4. Количественный анализ	117
Как понять, когда остановиться	120
Ваша очередь	124
Моя очередь	125
Глава восьмая	127
Нравится ли ваше предложение незнакомым людям?	128
Тестируйте быстро	130
Маркетинг по методу OMEN	132
Маркетинг с ключом	134
Ваша очередь	137
Глава девятая	138
Магия ошибок	140
Быть странным – дар или проклятье?	143
Быть вторым тоже выгодно	144
Отсутствие чего-то – тоже возможность	145
Ваша очередь	147
Глава десятая	148
Сделайте шаг назад	150
Продайте идею	152
Спросите: «Кому еще это выгодно?»	153
Делайте то, что нельзя масштабировать	155
Ваша очередь	157
Заключение	158
Приложение 1	162
Приложение 2	164
Приложение 3	166
Приложение 4	168
От автора	170
Благодарность	171

Майк Микаловиц
Не такой, как все: Маркетинг,
который нельзя игнорировать

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

Copyright © 2021 by Mike Michalowicz

© Перевод, оформление, издание на русском языке. ООО «Попурри», 2022

Другие книги Майка Микаловица

The Toilet Paper Entrepreneur («Стартап без бюджета»)

The Pumpkin Plan («Метод тыквы»)

Profit First («Сначала заплати себе»)

Surge

Clockwork

Fix This Next

Эта книга посвящается вам, мой читатель.

Зайдите на immersewithmike.com и проработайте всю книгу вместе со мной.

Сделаем это вместе!

Введение

Ну что ж.

Предлагаю обойтись без введений и перейти сразу к делу, ведь на кону – ни много ни мало вопрос жизни или смерти вашего бизнеса.

Уверен, вы предлагаете миру какой-то нужный товар или услугу; тысячи и миллионы наверняка полюбили *бы* их всем сердцем – если бы знали об их существовании.

Что толку от вашего предложения, если о нем никто не подозревает?

Отсутствие маркетинга – качественного, эффективного, *другого* – вот что делает любое мелкое предприятие посредственным и препятствует его росту. Слишком много отличных продуктов и услуг чахнут в неизвестности. Мы не станем мириться с такой ситуацией. К концу книги мы гарантированно добьемся того, чтобы вы стали заметными и преуспели на перенасыщенном рынке – несмотря ни на что.

Вы готовы?

Давайте как следует ударим маркетингом по вашему бизнесу!

Глава первая

Маркетинг – ваша святая обязанность

Я сделал вдох.

Яник Сильвер затянулся сигаретой и пустил облако дыма мне прямо в лицо. Что мне оставалось? Только вдохнуть.

Разве мог я подумать, что лучший урок по маркетингу мне будет преподан во время игры в бильярд? Оказалось, что последствия сеанса пассивного курения могут длиться всю жизнь.

Многие считают Яника крестным отцом интернет-маркетинга. Он находил новаторские способы применения email-маркетинга еще в те времена, когда пользователи с трепетом ждали заветного «Вам письмо» от AOL. Он первым начал использовать полнотекстовые карточки товара с профессиональными фотографиями и четкими инструкциями для покупателя, тогда как верхом креативности для большинства считалась GIF-анимация «в процессе разработки». Благодаря маркетинговым талантам Яника родилась компания его мечты – Maverick1000. Сеть, разросшаяся по всему миру, стала манифестацией его жизненной миссии: помогать предпринимателям-мечтателям развивать бизнес и оказывать ощутимое влияние на ход вещей.

В тот момент я издал свою первую книгу «Стартап без бюджета» и свято уверовал, что «хорошая книга будет продавать себя сама». Уверовал до такой степени, что боялся к концу месяца остаться без единого свободного экземпляра. Ведь был бы товар, а купец найдется, верно? И вот я наскреб денег по друзьям, опустошил свою записку «на экстренный случай» и заказал двадцать тысяч экземпляров в твердой обложке – которые теперь все до единой пылились на полках логистического центра. Премьера книги с треском провалилась. В день выпуска я не продал ни одного экземпляра. Нисколько. Ноль. Зеро. Чувствуете мою боль? Даже собственная мать меня проигнорировала. Это фиаско, друзья.

У меня, согбенного под тяжестью поражения, теперь было два варианта: *быстро* научиться эффективно продавать или отказаться от своей мечты.

Но с чего начать? От стратегий модных и успешных маркетологов того времени меня слегка подташнивало. Онлайн-маркетинг к 2005 году превратился в такую обыденность, что даже приобрел официальное название: инфомаркетинг. Занимавшихся им людей называли, соответственно, инфомаркетологами. По крайней мере, в лицо. Слова, которыми их обзывали за спиной, не пропустит цензура. Вы понимаете, кого я имею в виду. Какой-нибудь щеголь стоит на фоне частного самолета (не принадлежащего ему) на площадке перед ангаром (куда пробрался тайком), опираясь на новенький Bentley (арендованный на несколько часов), и предлагает вам весь мир. Такие методы были в лучшем случае грязными и нечестными, а в худшем – манипуляторскими и хищными.

Яник всегда смотрел шире новомодных «тактик месяца», и ему не нужно было доказывать при помощи обманных фотографий и текстов, что он знает толк в своем деле. Его маркетинговые приемы были честными, настоящими и оригинальными, и именно *поэтому* я искал его совета.

Мне отчаянно хотелось, чтобы мою книгу заметили, но без необходимости прибегать к грязным приемам. Я попытался выйти на рынок традиционным для большинства писателей путем: разослать пресс-релиз, устроить прием в честь выхода книги, завести блог, получить рецензию и рекомендацию от какой-нибудь знаменитости. Но, несмотря на приложенные усилия, было продано всего пару экземпляров.

Покручивая в руках кий, я жаловался на судьбу своему новому «наперснику».

– Пятый шар. Угол.

Грაციозно перемещаясь вокруг бильярдного стола, Яник объявлял свои удары, и шары, как по команде, послушно падали в нужные лузы, а сам он тем временем внимательно слушал мой рассказ. Он завершил игру, отправив в лузу шар с номером 8, да так ловко, что биток вернулся ровно в исходную позицию. Я же смиренно стоял в стороне, как фикус в горшке. Фикус, изливающий душу, но тем не менее всего лишь фикус.

Доиграв, Яник жестом предложил мне захватить пиво и проследовать за ним на террасу полюбоваться холмистым пейзажем Мэриленда. Выдержав долгую драматичную паузу, он спросил:

– Твоя книга лучше того, что предлагают остальные?

– Да.

– Твоя книга дает читателю больше, чем все эти гуру от инфомаркетинга?

– Однозначно. В ней все мои знания. Она будет крайне полезна предпринимателям.

– Что случится, если люди поверят этим гуру и не купят твою книгу?

– Их обманут, Яник. Моя книга лучше всего этого мусора. Я убежден на все сто.

Яник улыбнулся, словно я наконец дал ему ответ, которого он ждал.

– Значит ты, *черт побери*, просто обязан обойти их на рынке.

Ого.

Яник начал скручивать сигарету на стоявшем рядом столике.

– Если люди покупают всякий инфомусор, – продолжил он, – это *их* проблема, но вина за это лежит на *тебе*.

Несмотря на теплый вечер, по моей спине пробежал холодок. Он прав. Я нес ответственность, и если я мог предложить читателям более качественную альтернативу всяким бесполезным советам по бизнесу, а они об этом не знали, то только по моей собственной вине.

Яник неспешно докручивал сигарету, давая мне возможность проникнуться всей серьезностью его глубокой мысли, а затем произнес:

– Люди будут покупать, это не вопрос. Но купить можно только то, о существовании чего ты знаешь. Если ты предлагаешь что-то лучшее, то *должен* сделать так, чтобы тебя заметили.

После этих слов он сделал затяжку и, не отворачиваясь, выдохнул дым прямо мне в лицо. Момент истины. Правота собеседника проникла в мой мозг, как дым от его сигареты – в мои ноздри.

Яник откинулся на спинку кресла и залюбовался линией горизонта.

– Майк, каков ответ на твой большой вопрос «зачем?»

– *Большой* вопрос «зачем?» О чем ты?

– Зачем ты пришел на эту планету? Какую роль тебе суждено было сыграть в судьбе этого мира?

Черт, братишка. Мне всего лишь хотелось продать десяток-другой книг, а сенсея Яника потянуло на философствования о смысле жизни. Впрочем, кто я такой, чтобы сомневаться в великом гении маркетинга?

Может быть, вмешались высшие силы. Может быть, в глубине души я всегда знал ответ. А возможно, все дело в сигарете. Но в тот момент я произнес слова, которыми с тех пор начал формулировать свою жизненную цель. Слова, которые каждое утро заставляют меня выбираться из постели и проживать долгий трудный день. Слова, которые придают мне бодрости перед каждой произнесенной речью. Слова, служившие мне ориентиром все время, пока я писал для вас эту книгу.

– Я пришел в этот мир, чтобы искоренить предпринимательскую бедность, – сказал я Янику. – Это мой ответ на большой вопрос «зачем?».

– Предпринимательская бедность, – повторил Яник, смакуя эти слова.

Я сдвинулся на край кресла.

– Да. Я считаю, что предприниматели меняют мир. Они придумывают новое и находят решения. Они могут помочь обществу справиться с рядом серьезных проблем. При этом большинство из них едва сводит концы с концами. Если бы я сумел помочь владельцам малого бизнеса выбраться из предпринимательской бедности, они получили бы шанс творить все те великие дела, в которых нуждается мир.

Яник снова затянулся и произнес:

– Значит, все остальное не имеет значения. Если твои книги помогут тебе достичь своей большой цели и *при этом* ценны для предпринимателей, то ты просто *обязан* найти способ продавать их успешнее, чем все остальные.

Мой призыв к оружию начался с дыма от чужой сигареты. Ваш случится прямо сейчас.

Вы обязаны эффективно продвигать свой продукт не только ради себя. От этой задачи зависит гораздо большее. Вы, ваша семья, общество, *наш* мир. Если вы предлагаете что-то важное и нужное, то должны сделать так, чтобы все об этом узнали. Вы нужны нам, но мы не подозреваем о вашем существовании. И устранить этот недочет – ваш долг. Начиная с этого момента.

Быстро назовите что-то, что вы делаете лучше своих конкурентов. У вас более полный комплекс услуг? Вы предлагаете клиентам более качественный потребительский опыт? С вами легче связаться? Ваш продукт более долговечен? Он производит на клиентов более приятное впечатление, чем предложения конкурентов? Вы лучше чувствуете потребности своей целевой аудитории (ЦА)? Может быть, вы лидируете сразу в нескольких позициях. Подозреваю, что вы смогли быстро назвать как минимум одно «лучше». Возможно, больше одного. В таком случае вы определенно правы. Вы действительно лучше.

А если ваше предложение в том или ином аспекте лучше альтернатив, то вам не просто *следует* попытаться достучаться до потенциальных клиентов, а вы буквально *обязаны* это сделать. Ваш долг – обойти конкурентов, все компании поменьше и побольше, которые бессовестно обманывают, дают меньше, в меньшей степени переживают за судьбу тех, кому продают свой товар или услуги. В противном случае вы позволите им обдирать потребителей как липку. Вы обязаны обеспечить своим клиентам лучшее, придумав оптимальную маркетинговую стратегию. Если вы можете предложить людям что-то получше, но они не знают о существовании вашего предложения, то они вынуждены довольствоваться худшим. Возможно, это *их* проблема, но устранить ее – *ваша* обязанность.

Лучшие предложения требуют иных маркетинговых подходов

В тот день в доме Яника мне напомнили о моей жизненной цели: искоренить предпринимательскую бедность. Многие предприниматели открывали (и до сих пор открывают) свое дело, чтобы обрести финансовую свободу и контроль над своей жизнью, но вместо этого вели (и до сих пор ведут) нескончаемую борьбу с денежными затруднениями и хронической усталостью. Целью моей жизни было (и остается) сокращение этой пропасти между мечтой о свободе и битвой с реальностью. Вот для чего я написал свою первую книгу, эту книгу и все остальные в перерывах между ними. «Стартап без бюджета» не задумывалась как визитная карточка. Она писалась не для поиска потенциальных клиентов. И не ради обогащения. Я искренне хотел помочь своим читателям осуществить значимые и долговременные изменения. И все же каким-то образом я сбился с пути.

Оглядываясь назад, я до сих пор злюсь на себя. Я ведь должен был знать. Создавая два своих первых бизнеса, я накрепко усвоил, что *единственный* способ попасть в поле зрения людей, которым ты нужен, – овладеть искусством маркетинга, а это не то же самое, что научиться составлять маркетинговый план. От плана нет толка, если тебе не удалось привлечь внимание потенциальных клиентов.

Правда в том, что в маркетинге все решают не месяцы упорного труда, а буквально миллисекунды. Согласно журналу Time, веб-сайт удерживает внимание посетителя в среднем на пятнадцать секунд. В Instagram люди тратят менее десяти секунд на пост. Что касается более осязаемых инструментов маркетинга, готов поспорить, что от спама в почтовом ящике вы избавляетесь со скоростью света.

По данным Бюро интерактивной рекламы, рекламное сообщение должно захватить внимание адресата минимум на секунду, чтобы иметь какие-то шансы на успех. Если потенциальный клиент переключается с твоих маркетинговых материалов быстрее чем за одну секунду – за миллисекунды, – то ты его потерял. Маркетинговый план – чудесный инструмент для реализации мер, в эффективности которых ты уверен, но твоя первостепенная задача – выяснить, что *действительно* сработает за эти миллисекунды.

Проведите эксперимент. Моргните как можно быстрее. Это движение заняло не более десятой доли секунды. В среднем моргание длится – вдумайтесь – 250 миллисекунд. По данным газеты The Christian Science Monitor, на формирование и исполнение мысли может тратиться менее 150 миллисекунд. Иными словами, за одно моргание мозг успевает заметить некую информацию *и* решить, что с ней делать. Вывод? Успешный маркетинг происходит в мгновение ока. Ваш потенциальный клиент моргает и либо переключает внимание, либо – если вы все сделали правильно – остается с вами. Вы должны завоевать это мгновение.

Ключ к успешному маркетингу за миллисекунды прост: нужно быть другим, не таким, как все, чтобы люди *обязательно* обратили внимание. Отличаться в достаточной степени, чтобы аппаратная часть мозга заставила потенциального клиента задуматься о том, на что он смотрит.

Я всегда использовал нестандартные маркетинговые идеи, с их помощью обходил конкурентов и успешно выращивал свои бизнесы до миллионной выручки. Однако, когда дело дошло до продажи собственной книги, я, по иронии судьбы, согласился на статус-кво. Я сделал *именно* то, что гарантировано превращало меня в невидимку: продвигал книгу самыми стандартными для этой отрасли методами.

Понадобилось несколько недель, чтобы понять причины такого конформизма: в глубине души я не считал себя «настоящим писателем». Да, я написал книгу. Но я был лишь новичком,

и хотя сам не сомневался в достоинствах своей работы, не был уверен насчет того, как ее оценят другие.

Я чувствовал себя старшеклассником в первый день в новой школе. Меня одолевали сомнения. Найду ли я своих единомышленников? Найдут ли они меня? Хорошо ли меня примут? Или будут жестоко третировать? Как и первый день в новой школе, выпуск книги в продажу – или любое значимое заявление – очень деликатный момент.

На самом деле мне хотелось стать заметным – но как-нибудь незаметно. Хотелось получить все преимущества внимания, но не рисковать его последствиями. Вдруг меня сочтут слишком навязчивым, слишком шумным, слишком панибратским? Я довольствовался бесцветным комфортом незаметности, побоявшись слишком сильно выделиться на общем фоне.

Наконец мысли встали на место. Сидя на террасе Яника, я осознал, что наш собственный страх выделиться – главная причина нашей незаметности. Люди проигрывают в маркетинговой игре, потому что играют по правилам – правилам, которых даже не существует.

Как только Яник вправил мне мозги, я вернулся к той самой стратегии, к единственной, которая работает безотказно: выстраивай маркетинг по-другому.

Я подумал об инфомаркетологах, которые действительно хорошо делали свое дело и не опускались до слащавого заискивания. Их общий знаменатель? Эти люди выделялись на фоне остальных соплеменников тем, что были *не такими, как все*.

Джефф Уокер, например, на протяжении десяти с лишним лет продавал только один-единственный продукт: программу быстрого запуска бизнеса Product Launch Formula. Он стал авторитетом в своей отрасли, делая то, чего не делали другие. Джефф записывал свои видеоролики не в искусно декорированных особняках, а в своем доме в горах Колорадо, в котором прожил более двадцати лет. Он не арендовал Bentley, а продолжал ездить на стареньком пикапе Ford F-350 1997 года выпуска, потому что любил его. Пока конкуренты пускали пыль в глаза, Джефф отвечал своей неподдельностью. Быть не таким, как все, – не значит делать больше того, что делают другие. Быть не таким, как все, – значит быть наилучшей версией самого себя.

В глубине души я знал, что моя книга нужнее и полезнее для читателей, чем альтернативы. Но что с того? Это не имеет значения до тех пор, пока тебя не заметили. А тебя не заметят, если ты ничем не выделяешься. И к черту безжалостное третирование.

Послушайте, у вас есть что-то действительно замечательное. Вы вложили в свое детище все воображение, бессонные ночи, пот и решимость. Все *серьезно*. Это проект вашей жизни. И вы точно знаете, что людям – правильным людям – он понравится. Он им нужен. Проблема в том, что очередь к вашему порогу почему-то не выстроилась, хоть вы вроде бы все сделали по правилам. И даже собственная мать не проявила интереса. А никто и не появится, пока вы не начнете выделяться.

Может быть, вы уже вложились в маркетинговые стратегии, которые так называемые эксперты считают обязательными для каждого, кто хочет конкурировать на рынке. Может быть, вы прошли курс копирайтинга. Или наняли копирайтеров. Может быть, даже отправили их на тот же курс. Вы сделали все это или даже больше, а в результате получили только опустошенный банковский счет.

Вы не можете себе позволить рекламу, как у «больших» ребят. Да и нет нужды (просто к слову). Но продвигать свой продукт где-то нужно, верно? Поэтому вы покупаете рекламное место на дешевых сайтах, на Amazon, Google, Facebook и обращаетесь в рекламную компанию для управления вашей рекламой на всех этих платформах. И так по кругу. Вы проходите еще один курс, чтобы научиться более эффективным методам рекламы. Пробируете прямую почтовую рассылку. Обучающие видео на YouTube. Праздничные промоакции. А когда и это не приносит результата, вы начинаете рассуждать о несбыточном: «Вот если бы я мог разместить рекламу во время Суперкубка, все было бы по-другому».

Несмотря на все старания и надежды, вам никак не удастся привлечь достаточное количество потенциальных клиентов, чтобы добиться поставленной цели. И вот вы сидите со своим отличным товаром или услугой, гадая, удастся ли когда-нибудь найти тех, кому они понравятся, кому они будут нужны – кто их *купит*. Они вас не знают, и от этого проигрывают. А вы теряете все.

К сожалению, эти неудачи оправдываются самыми разными самоуничижительными способами. «Просто я ничего не понимаю в маркетинге», «Может быть, эта идея не так хороша, как казалось», «Может быть, конкуренты действительно намного лучше», «Может быть, мой продукт вообще не стоит продавать», «Может быть, это ерунда какая-то».

Если хотите мое мнение, ерунда – это ваши оправдания.

Проблема не в вашем продукте. Это я знаю точно. В конце концов, вы же здесь. Вы читаете эту книгу, чтобы узнать, как его продвигать. Ваш продукт отличный. Он кому-то нужен. Проблема не в том, *что* вы предлагаете рынку. И не в недостатке стараний. Вы же вкладываете в свой бизнес всю душу, стараетесь привлечь потребителей. Вы делаете то, что, как вам кажется, должно быть эффективным. Вот в *этом*-то и проблема.

Запутались? Речь о том, что ваши маркетинговые приемы – типичные, применяемые всеми остальными, и именно по этой причине они вам *не* подходят. Подражая своим конкурентам, вы делаете все, чтобы остаться незамеченным. Вы должны преодолеть боязнь осуждения, вы должны мыслить нестандартно и стать другими.

Почему маркетинг не приносит результата? Главным образом потому, что стоит в одном ряду с тем, что «работает» в вашей отрасли. Владельцы компаний продолжают делать то же, что владельцы других компаний, а значит, все пытаются обойти друг друга за счет одних и тех же методов. Но когда все действуют примерно одинаково, никто не выделяется. Чуть улучшенная версия того же подхода все так же незаметна. Если ваш маркетинг похож на маркетинг конкурентов, вы теряете потенциального клиента за миллисекунды. Вы показываете ему то, что он уже видел в исполнении других компаний и счел неинтересным. Поэтому он моргнул – и пошел дальше.

В чем причина притягательности так называемых проверенных и надежных маркетинговых методов? Как правило, это боязнь выделиться. Мы хотим выглядеть не хуже других, поэтому и поступаем так же. Мы не хотим производить впечатление человека, который не знает, что делает. Мы думаем, что так поступают все опытные компании, а значит, логично равняться на них. Мы приравниваем выживание к приспособливанию.

Но если мы всегда будем подстраиваться под остальных, то как потенциальные клиенты нас найдут?

Представьте, что вы оказались среди пяти сотен человек в одинаковых серых костюмах. Один из этих пяти сотен – ваша родственная душа. Легко ли найти его в этом сером море? Почти невозможно.

Теперь представьте, что один человек надел красный костюм. Он привлек ваше внимание – в считанные доли секунды. И вместо того чтобы следующие восемь часов опрашивать по очереди каждого из пяти сотен, проще начать с человека в красном костюме. Кто знает, может, вы даже убедите себя в том, что он-то вам и нужен, раз вы так сразу его заметили. Заметьте, мы говорим о родственной душе. Родственная душа – это важно, но даже ради нее не хочется часами блуждать среди серых костюмов. А представьте себе, какие крохи сил будет готов потратить потенциальный клиент на то, чтобы искать вас в вашем сером костюме невидимки. Каковы шансы, что он вас заметит, даже если вы с ним братья по духу?

Большинство компаний не носит красный, если по дресс-коду положен серый. Они пытаются выбрать из серого вариант *лучше*: более темный, более светлый, более серый. Даже если компания на самом деле *лучше* остальных, как люди об этом узнают? Они все одного цвета.

Продолжая использовать все те же способы продвижения своего продукта, разве что в лучших вариациях, вы снова и снова будете испытывать разочарование. Неудивительно, что многие предприниматели считают маркетинг пустой тратой времени и денег. Кто лучше всех катается на карусели? Какое сиденье вы бы ни заняли, все они – лишь крашенные лошадки на шестах, едущие по кругу – в никуда.

Постарайтесь запомнить то, что сейчас прочитаете. Повесьте плакат на стену, напишите на зеркале в ванной, сделайте татуировку. Что угодно, лишь бы не забыть:

Не надо быть лучшим. Надо быть не таким, как все.

Не такой, как все, непохожий – это тот, кто мгновенно, за маркетинговые миллисекунды выделяется из толпы. Появляется в красном, когда все ждут серого. Приезжает на старом пикапе Ford F-350, когда все остальные хвастаются своими (арендованными) Bentley. Не такой, как все, – значит неизбежно заметный, не укладывающийся в контекст всеобщих ожиданий.

С того момента, как на меня снизошло маркетинговое откровение, я прочитал десятки лекций сотням тысяч предпринимателей. На этих встречах я, конечно, делюсь своими знаниями, но также использую их как возможность указать на опасность статус-кво. Для этого я провожу импровизированные соцопросы и особенно люблю вот этот.

«Разбейтесь на пары и расскажите другу о своих наиболее эффективных методах привлечения потенциальных клиентов», – говорю я им.

Через несколько минут я достаю белую доску с маркерами и прошу: «Все поднимите руку. Не опускайте ее, пока не услышите свой метод».

Как в последнем туре игры «Поле чудес», когда ведущий разрешает участнику открыть пять самых популярных букв, я записываю на доске «большую тройку» приемов: сарафанное радио, рекомендации клиентов, веб-сайт. Опускается около 95 процентов рук. Оставшиеся называют свои уникальные подходы. «Контент-маркетинг» – еще один дежурный прием. Поднятых рук почти не остается. Люди выкрикивают еще несколько идей: «платная реклама», «отраслевые выставки». На шестой или седьмой идее их поток иссякает.

В зале сотни, иногда тысячи предпринимателей, все в той или иной степени конкурируют друг с другом, и всего шесть одинаковых идей. Те же шесть методов, в которых они пытаются превзойти друг друга, – те же серые костюмы.

На этом маленьком примере и мне, и им становится понятно, что все продвигают свой продукт одинаково. Они отвечают одними и теми же словами на одни и те же вопросы, все используют одни и те же «наилучшие» маркетинговые модели и стратегии и тем не менее почему-то верят в свою уникальность. Даже *видя*, как море рук опускается на словах «сарафанное радио» или «контент», они не могут сообразить, что в глазах потенциальных потребителей все выглядят одинаково. Потому что, даже используя идентичные маркетинговые приемы, они считают, что делают это лучше других, что они выделяются.

Что еще хуже, они гордятся тем, что большинство новых клиентов приходит к ним по рекомендации предыдущих. Они говорят: «Нам не нужно беспокоиться о маркетинге: сарафанное радио – наш источник потенциальных клиентов». Это неопределенное «сарафанное радио» – вообще никакая не стратегия. По сути, вы перекладываете свой маркетинг на плечи существующих клиентов, чтобы они продвигали ваш товар или услуги, как им вздумается – и если вздумается вообще.

Ждать, пока клиент порекомендует вас другому, – это не маркетинг. Сарафанное радио – чудесный, хоть и ненадежный, источник возможностей, когда оно работает. Ключевые слова – когда оно работает. Если большой процент ваших новых клиентов приходит по рекомендациям или благодаря сарафанному радио, то маркетинг как таковой у вас отсутствует. Вы скрещиваете пальцы и надеетесь, что клиенты сделают за вас всю работу. Вы не контролируете рост своей компании; это делают ваши клиенты. Сарафанное радио может быть глазурью на торте, но не самим тортом.

Маркетинг, идентичный тому, что используют все вокруг, – это белый шум. Единственный способ контролировать поток потенциальных клиентов – усиливать или ослаблять его по мере необходимости – это продвигать свой продукт иначе, чем конкуренты. Быть другим. Это и есть торт.

Максу Дуровицу однажды стало скучно. Ну вот совсем скучно. Он работал в одной калифорнийской закусочной и время от времени должен был в течение нескольких часов стоять на улице как человек-сэндвич с рекламным щитом. Но что, если не просто держать этот щит, а крутить? Ведь так гораздо веселее. И он начал раскручивать его на пальце. Вот так Макс случайно наткнулся на нестандартный маркетинговый ход.

Тем летом Макс изобрел новый вид деятельности: выполнение акробатических трюков с табличкой в виде стрелки с рекламным текстом. По его словам, это «в равной степени перформанс и наружная реклама». Вы когда-нибудь видели, как крутят рекламный щит? Это привлекает внимание, верно? Рекламные вывески есть повсюду. Их столько, что они становятся невидимыми. Мозг успешно их игнорирует как неважную информацию. Но добавьте капельку *нестандартного мышления*, тут переверните, там покрутите – и вот вы уже смотрите на то, что в противном случае мозг бы даже не заметил.

В 2002 году Макс основал компанию AArrow Inc., которая разрослась до тридцати с лишним представительств в десяти странах мира, где работают тысячи уличных акробатов. Они даже проводят ежегодное соревнование в Лас-Вегасе. Необычное, если все сделать правильно, становится целым явлением.

Первый контакт потенциального потребителя с вами, его первое впечатление – вот ваш маркетинг. Если вы продвигаете свой продукт точно так же, как остальные представители вашей отрасли, то человек решит, что вы такой же, что вы очередная рекламная вывеска, которую можно проигнорировать. Быть не таким, как все, – значит продвигать себя так, как *не делает никто*. Нестандартно, неожиданно, заметно.

Пусть ваш маркетинг будет другим. Настолько другим, что ваш потенциальный клиент просто не сможет не заметить вас в море «шести лучших» маркетинговых приемов, которыми пользуются ваши конкуренты.

Это ваш призыв к оружию! Услышьте его!

Вы *обязаны* выделиться, потому что мир *должен* вас найти. Вы проделали весь этот безумный путь под названием жизнь, чтобы дойти до сего момента. Возможно, вы индивидуальный предприниматель, тянущий весь груз ответственности в одиночку. Возможно, вы новичок, сидящий где-то на задворках отрасли. Как бы то ни было, стандартный, не выделяющийся, «как у всех» маркетинг – это риск. Плохой риск. Гораздо больший, чем риск стать заметным.

Вы готовы. Настал ваш звездный час.

Почему может не получиться

День, когда я разгрузил целый грузовик своих книг, был худшим и самым утомительным в моей жизни. Яник Сильвер убедил меня в том, что продвижение своих книг – моя обязанность, но бо́льшая часть из двадцати тысяч экземпляров «Стартапа без бюджета» так никуда и не делась. Логистический центр хотел тысячу долларов в месяц за хранение. Поскольку книга не продавалась, я не мог позволить себе такие расходы. Оставалось два варианта: отвезти книги на переработку, т. е. попросту сдать как макулатуру, или забрать домой. Я выбрал второй.

Я перенес все коробки из грузовика в подвал, под кровать (вместо пружинного основания), в детскую, в гараж, в багажник, на заднее и пассажирское сиденье своей машины. Пот струился по телу. Футболка промокла насквозь, колени онемели, мышцы болели в таких местах, о существовании которых я даже не подозревал. Тем не менее каждая коробка как будто делала меня сильнее. Даже лучше сказать, злее. Я злился не на себя; я злился на конкурентов. У меня было двадцать тысяч экземпляров книги, которая могла помочь двадцати тысячам человек. Я как будто прятал свои книги от людей, которым они действительно были нужны. И это выводило меня из себя.

Вечером, закончив разгружать и отпустив грузовик, я уселся на крыльце и пообещал себе сделать все, чтобы в доме не осталось ни одного экземпляра, чтобы все они были проданы. Даже став более-менее известным писателем, даже подписав первый стандартный договор на издание книги, я продолжал прилагать все усилия, чтобы продавать тот тираж «Стартапа без бюджета». И я продал. Все до последнего экземпляра. А потом еще сто тысяч штук сверху.

В тот день я мог бы сдать и похоронить книги под слоем пыли. Я мог бы направить грузовик прямиком на свалку. Я мог бы выбрать безопасный путь и вернуться к тем направлениям бизнеса, которыми занимался в прошлом. Но я знал, что мои читатели нуждаются в этой книге и что мой долг – продвигать ее всеми возможными способами¹.

Десять лет назад я поклялся, что всегда буду находить способ донести до каждого предпринимателя на планете свои знания, даже если мои конкуренты крупнее, солиднее или богаче. Я убежден, что мое предложение – это наилучшее решение для моих читателей, поэтому считаю себя обязанным донести до них информацию. Я больше никогда не буду дожидаться, пока меня кто-то найдет; я буду делать так, чтобы меня увидели.

Вы тоже должны принести такую клятву. Поклясться служить членам своего сообщества, добиваясь их внимания. Но клятвы недостаточно; вы должны преодолеть самый большой барьер на пути к эффективному маркетингу – страх.

Поддавшись страху – перед неизвестностью, непохожестью, уязвимостью, – вы не сможете выполнить свою задачу. Страх убивает мечту. Уверен, вы это знаете. Однако вы должны понимать, что никакая книга вам не поможет, если вы не будете действовать. Придется прямо сейчас принять для себя твердое решение придерживаться этой маркетинговой системы, несмотря на страх.

Что вам дороже: безопасность или успех? Это крайне серьезный вопрос. Хорошенько подумайте, прежде чем отвечать. Думаю, вы ответите «успех», но так ли это на самом деле? Действительно ли вы настроены всерьез? К сожалению, большинство людей – нет.

Многие предпочитают успеху безопасность и демонстрируют это своими действиями. На словах они хотят быть смелыми и отважными, но на деле не готовы покидать безопасный кокон одинаковости. Они боятся выходить из строя, рисковать получить унижение или насмешки.

¹ Если вам интересно, как я продвигал свои книги, можете прочитать об этом в статье номера Forbes за июнь 2013 года, написанной Дори Кларк. Статья называется «Как Майк Микаловиц из неизвестного независимого писателя превратился в модного автора». Статью, как и все бесплатные ресурсы, можно найти на моем сайте gogetdifferent.com.

Они не хотят вертеть рекламный щит – не столько из боязни его уронить, сколько из боязни, что это кто-то *увидит*. Если вы не готовы нарушать правила – которые, заметьте, не являются аксиомой; это *ваши* правила, – вы тоже застрянете в стране незаметных с ее мнимой безопасностью.

Маркетинг – это не игра в прятки. Его цель – стать заметным, как маяк. Не надейтесь, что люди сами вас найдут. Требуйте, чтобы на вас обратили внимание. Вы освещаете наилучший выбор в тумане посредственности. Еще раз напомним, потому что это нужно повторять: вы просто обязаны обойти своих конкурентов. Ваш путь будет время от времени выбрасывать вас на скамейку запасных, но если вы не попытаетесь и не продолжите стараться, то так и останетесь тем «человеком с большим потенциалом», которого никто не найдет. Осмелитесь встать и выйти вперед. Осмелитесь быть другим. От этого зависит судьба мира.

Миссия сходится в схватке с заклятым врагом

Гуляя с дочкой вдоль кромки Большого каньона, я смотрел на простирающуюся далеко вперед пропасть и спрашивал себя: что заставило бы человека перебраться с одного края на другой? Наверное, мечта. Очень большая мечта. Но была бы она достаточным мотивом, чтобы решиться на такое, несмотря на все сложности? Возможно, нет. Многие отказывались от своей мечты, не успев ее исполнить.

Но что, если бы вами двигала миссия? Что, если бы моя дочь находилась на противоположной стороне каньона? Что, если бы ее жизнь зависела от того, сумею ли я туда перебраться? Спуститься пешком по одному склону, перейти по дну и подняться на вершину противоположного склона – изнуряющий поход длиной более тридцати километров. А если бы одновременно со мной каньон пересекал злодей, чтобы уничтожить мою дочь? Теперь это уже не мечта; это миссия. Жизнь близкого человека находится под угрозой. И исход полностью в моих руках. Если я совершу рискованный переход, она выживет. Если я не справлюсь, она погибнет, а вместе с ней и моя душа.

Ваши клиенты, люди, которым вы служите, в опасности. За ними охотится злодей. Перед вами не просто мечта. Это ваша миссия: спасти своих клиентов. И вы должны добраться до них раньше злодея, несмотря на все опасности и пропасти, которые нужно будет преодолеть.

Стараясь долго не раздумывать, ответьте на вопрос: кто ваш злодей? Для меня это человек, представляющий собой образцовый пример инфоманипуляторов, которых я так презирал, когда издавал свою первую книгу. Разве что сейчас он, наверное, *действительно* владеет частным реактивным самолетом на заднем фоне своих фото. Его определение успеха – большие дома, роскошные автопарки и горы золота. Победа для него – не служить своим клиентам, а уничтожать конкурентов. Глядя на фотографию этого человека, я каждый раз морщусь от омерзения. Он воплощает в себе все, что я терпеть не могу в этих «лидерах мысли», ориентированных на крупный бизнес. Его послы обращены к сообществу, которое прикуривает сигареты стодолларовыми купюрами и плюет на неудачников, неспособных заработать достаточно много, чтобы делать то же самое. Проблема в том, что люди будут его слушать, потому что у него грамотный маркетинг. А если они будут его слушать, алчность победит, а честные предприниматели проиграют.

Чтобы не терять мотивацию, я повесил его фотографию у себя в кабинете. И не первую попавшуюся, а самый отвратительный из его рекламных снимков. Он служит мне напоминанием, что моя миссия – искоренять предпринимательскую бедность через служение честным людям. Чтобы добро победило, я должен обойти на рынке своего заклятого врага.

Дело не в самолюбии. Это старый добрый принцип «мы против них». Кока-кола против пепси. Джо Фрейзер против Мухаммеда Али. Ботаны против качков. И поверьте мне, это мотивирует *не хуже* – если не лучше, – чем служение людям. Я могу либо сдаться, либо, видя врага, готового уничтожить тех людей, которым я хочу принести пользу, сказать себе: «Вперед!» И тогда ничто не удержит меня от преодоления пропасти.

Всем нам нужен заклятый враг. Необязательно конкретный человек; это может быть другой бизнес, идеология, что-то опасное для вашего сообщества. Всем нам нужно бороться за что-то или за кого-то (нашу миссию) и против кого-то или чего-то (нашего заклятого врага). Имея и одно и второе, мы превращаемся в непоколебимого борца за свою мечту.

Хотите знать имя моего врага? Я не скажу. Не дам ему этой силы. Можете попытаться выудить его имя обманом, запереть меня в комнате, заставить часами смотреть «неудачные моменты» из матчей Политехнического университета Виргинии или даже пытаться каленым железом – все равно не скажу. Это моя битва, не ваша. И как бы ни была сильна моя ненависть

ко всему, что он пропагандирует, я не хочу посылать негатив в его сторону. Я просто буду обходить его на рынке. Неустанно и непреклонно.

Ваша очередь

В конце каждой главы я буду предлагать вам перечень заданий. Каждый следующий пункт вытекает из предыдущего, поэтому прошу ничего не пропускать. Чтобы стать мастером нестандартного маркетинга, нужно изменить образ мышления и внутренний настрой. Вот почему первая глава получилась своего рода лозунгом. Вы должны осознать, что ваша миссия больше вашего страха. Я не пытаюсь избавить вас от страха – я хочу сделать так, чтобы вы становились смелее по мере развития маркетингового мастерства. Для этого вы должны начать действовать немедленно.

Не обманывайте себя утешительной ложью вроде «я вернусь к этому немного позже». Выполняйте все предложенные в конце глав действия. В большинстве случаев они будут занимать не более пятнадцати минут. Всего лишь пятнадцать минут. Ради долгосрочных перемен. Более качественного маркетинга – сейчас и навсегда. Не откладывайте. Делайте.

1. Ответьте на каждый из этих вопросов:

- а) Почему вы должны обойти на рынке своих конкурентов?
- б) Почему так важно, чтобы вы рискнули стать заметным?
- в) Готовы ли вы сделать все необходимое, чтобы выделиться из толпы?
- г) Что случится с вами, вашим бизнесом и вашими клиентами, если вы этого не сделаете?

2. Теперь определите своего заклятого врага. Кто или что вредит сообществу, которому вы хотите служить? Есть ли какая-то беспринципная компания или человек, которые завоевывают внимание потенциальных клиентов? Есть ли какая-то идеология, которую нужно уничтожить раз и навсегда? Какие взгляды вы разделяете и против чего боретесь? Назовите своего противника.

3. Посвятите себя своей маркетинговой миссии. Быть не таким, как все, – это страшно, я понимаю, но еще страшнее – провалить эту миссию и позволить заклятому врагу победить. Вы готовы взять на себя обязательство по продвижению своего продукта, несмотря на страхи и сомнения? Я хочу знать. Напишите мне на адрес mike@mikemichalowicz.com. Расскажите мне о своей миссии и опишите, почему вам и вашему сообществу поможет нестандартный подход к маркетингу. А если захотите назвать мне имя своего заклятого врага, обещаю никому вас не выдавать.

4. Скачайте бесплатные материалы с сайта gogetdifferent.com. Предложенные там инструменты помогут вам правильно использовать все техники, о которых вы узнаете на страницах этой книги.

Глава вторая

Маркетинговая система ВПН

Габриэль Пинья любит сигары. Прибыв на мой четырехдневный семинар в Смоки-Маунтинз, он привез с собой рюкзак и чемодан на колесах. В рюкзаке лежала одежда, чемодан предназначался для сигар.

От любителя дешевых сигар можно было бы ожидать развязного и самодовольного поведения на манер какого-нибудь члена «крысиной стаи» вроде Дина Мартина или Сэмми Дэвиса. Но Гейб? Он держался из последних сил и цеплялся за свой чемодан, как за спасательный круг.

Гейб основал Pina Business Services в 2007 году для оказания бухгалтерских услуг местным предпринимателям. Свои услуги он продвигал традиционными для отрасли методами: посещал конференции, писал письма потенциальным клиентам, составлял бесплатные отраслевые аналитические обзоры. Из всего перепробованного больше всего он полагался на личные рекомендации. Несмотря на старания, он с трудом обеспечивал достаточное количество клиентов, чтобы сводить концы с концами. Счета и долги продолжали накапливаться. Переехав из Сан-Диего в Вайоминг в 2014 году, Гейб столкнулся с тройной проблемой: в этом регионе его никто не знал, количество новых клиентов зависело от устных рекомендаций, и на горизонте маячила перспектива банкротства. Быть неизвестным и незаметным – смертельная комбинация, убивающая многие хорошие бизнесы.

Немногочисленные полезные связи, имевшиеся в его распоряжении, происходили из совершенно разных отраслей. А поскольку рыночное предложение Гейба ничем не отличалось от предложений других бухгалтеров, никто особенно не спешил воспользоваться его услугами по рекомендации других клиентов. Гейба попросту игнорировали, и это убивало его. Вот почему он решился на кардинальные перемены. Так он оказался на моем семинаре в Теннесси.

На момент прибытия в Ноксвилл, где проводился семинар, он видел перед собой два варианта развития событий: ничего не менять и в итоге закрыть бизнес или рискнуть и испробовать совершенно новый подход к маркетингу. Гейб – борец, и больше всего на свете он хотел сохранить – и расширить – свой бизнес. Мы быстро решили, что наилучшим решением будет сузить предложение и сосредоточиться на конкретной ЦА, которая позволила бы ему объединить профессиональные знания с любимым хобби. Когда ты систематически работаешь с одной и той же аудиторией, ты быстро понимаешь, какие отличия в подходе работают и какие – нет. Это позволяет тебе проводить быстрые маркетинговые эксперименты и находить наиболее эффективные альтернативные методы.

«Я хочу быть экспертом в ведении бухучета для сигарных магазинов, – признался он мне на второй день семинара. – Но мне не везет с поиском новых клиентов».

Гейб – отличный бухгалтер с безупречной репутацией, и он разбирается в сигарном бизнесе. Вроде бы отличная комбинация для привлечения внимания владельцев магазинов, верно? В теории да. Проблема в том, что он по-прежнему полагался на рекомендации. Он был неизвестен и незаметен. Для спасения бизнеса он должен был сделать своей ЦА такое предложение, какого она еще не видела. Никакой почтовой рассылки. Никаких рекламных кампаний в духе «наймите меня, пожа-а-алуйста». Только нестандартный, высокоэффективный маркетинг.

На семинаре я рассказал Гейбу о той же системе, которой поделюсь с вами в данной главе. Он придумал новую идею, проанализировал ее и испытал в деле. Через две недели он завершил испытание, через два месяца получил активный и постоянный поток потенциальных клиентов, а через шесть месяцев добавил шестизначную сумму к своему ежегодному доходу. Для здоровья его бизнеса этот результат был крайне важен и стоил того, чтобы отметить его

хорошей дорогой сигарой. На самом деле эксперимент оказался настолько удачным, что Гейб сделал его одной из своих ключевых маркетинговых стратегий. Подробности чуть позже.

Прежде чем описывать здесь его историю, я проверил страницы Гейба в соцсетях, чтобы узнать, как у него дела, и увидел его пост о покупке нового автомобиля за заработанные деньги. Сейчас у него появился этот щеголеватый вид – не потому, что он «крутой парень» с сигарой в зубах, а потому, что он излучает ту уверенность, которую испытываешь, когда понимаешь, что полностью контролируешь рост своего бизнеса. Ты знаешь, как находить новых клиентов, и ты *сам* решаешь, кому отказать и кого принять. Чтобы добиться такого результата, вы сначала должны понять, почему у него все получилось и *почему* тот же способ поможет и *вам*.

Наука объясняет, зачем отличаться

«На шорох листьев под ногами внимания не обращают, но внимательно следят за любой неожиданностью», – произнес мистер Фордайс, наш учитель естествознания, на первом уроке в шестом классе. Он был похож на ученого, выступающего с обращением к нации: лабораторный халат, гарнитура с микрофоном и все такое (для девятнадцати учеников). Так мы начали изучать мышление первобытного человека.

Термином «первобытный» обычно называют доисторического неандертальца, человека прямоходящего. Эти люди вели кочевую жизнь, организовывались в племена, занимались охотой и собирательством. Первое по большей части возлагалось на мужчин, второе – на женщин. В любой деятельности их мозг преследовал одну цель: игнорировать неважное и фокусировать внимание только на том, что отличается от обычной обстановки.

В процессе охоты или собирательства они не фиксировали привычные внешние сигналы, например шорох листьев или хруст веток под ногами, тогда как звуки, обозначающие какую-то возможность, такие как тяжелая поступь оленя, мгновенно привлекали внимание. В другой ситуации подсознание реагировало на знакомый звук угрозы, такой как топот копыт мамонта, и люди бросались к укрытию еще до осознания ситуации, и только голые пятки сверкали в пыли.

А порой они слышали звуки, которые не могли распознать, – что-то незнакомое, что невозможно было отнести ни к одной известной категории. И мозг полностью на них сосредоточивался. Все остальное отходило на задний план, в приоритете был анализ неожиданного. Потому что новый звук мог означать как перспективу сытного ужина, так и риск самим *стать* сытным ужином для хищника.

В те времена от умения ранжировать разные звуки и оценивать неожиданные явления зависела жизнь.

Перенесемся в наши дни. В отличие от стремительно развивающихся технологий и общества, наш мозг эволюционирует очень медленно. Старое доброе серое вещество по-прежнему ориентировано на выживание в той самой первобытной среде. Мозг невероятно эффективен в избегании известных опасностей, выявлении возможностей и игнорировании малозначительной информации (почти вся она такая). Однако кое-что всегда заставляет его сосредоточиться: то, что отличается. Перед тем как подробно разбирать эту тему, давайте выясним, *почему* мы игнорируем известное.

Вы замечали, как быстро вы теряете интерес к тем или иным вещам? Как быстро они становятся обыденностью? Это называется привыканием. Например, когда вы впервые получили одно из этих рекламных писем, начинающихся со слов «Привет, друг!», вы наверняка обратили внимание. Что это за давно забытый друг мне пишет? С кем это я так давно не общался? И это так классно, что старый друг обращается ко мне «друг», а не по имени.

На второй раз это «Привет, друг!» уже не так будоражит, а на третьем письме мы понимаем, что это всего лишь очередная новинка интернет-маркетинга. Ты не «друг»; ты кошелек. И эти письма теряют значение, превращаются в белый шум. Происходит привыкание – процесс игнорирования повторяющихся, не имеющих значения триггеров. Моргнули – удалили.

Процесс привыкания происходит в ретикулярной формации нашего мозга. Ретикулярная формация – это сеть, расходящаяся от ствола головного мозга и управляющая многими аспектами сознания. И как самая настоящая сеть, она первой защищает нас от миллионов ежесекундно атакующих стимулов. Вы сейчас могли бы посмотреть на свою ладонь и потратить остаток вечности на ее созерцание. Из чего сделана кожа? Кто придумал слово «кожа»? Боже, какая удивительная кожа на ладони! И так далее. Нас постоянно окружают разные вещи, конкурирующие за наше внимание. Но ретикулярная формация безупречно выполняет свою основную задачу: игнорировать практически все.

Вы когда-нибудь видели младенца, спящего под звуки сирен несущихся мимо пожарных машин? Я видел. В Нью-Йорке. Многие малыши настолько сживаются с уличным шумом, что совершенно спокойно засыпают под его аккомпанемент. Это привыкание. А когда малыши впервые спят всю ночь без единого писка, многие матери просыпаются от необычной тишины и мчатся к колыбели проверить, как там их дитя. Почему? Они чувствуют что-то незнакомое – тишину – и воспринимают ее как потенциально серьезную ситуацию. Вдруг ребенок перестал дышать, например. Типичное игнорируется. Атипичное анализируется. Так работает ретикулярная формация.

Вспомните свой последний полет на самолете. Звуки пристегиваемых ремней безопасности, открывающихся и закрывающихся отделений для ручной клади. Это все фоновый шум. Эти звуки нам известны, и наш мозг знает, что их можно игнорировать. Как бы только не задремать, пока стюардесса проводит инструктаж по технике безопасности.

Но когда мужик с заднего ряда начинает размахивать руками и орать басом, мы все резко оборачиваемся, чтобы понять, что происходит. Мы хотим знать, что он такое: источник опасности или бесплатное развлечение? Чем закончится его поведение: вынужденной посадкой или дружным хохотом? Мы внимательно наблюдаем за чем-то, что выбивается из привычной рутины.

Вы когда-нибудь смотрели инструктаж по технике безопасности в самолетах компании Virgin America? Несколько лет назад она записала музыкальный видеоролик, настолько забавный и безумный, что большинство пассажиров действительно его смотрели. Особенно в первый раз. Сосредоточив все внимание на видео, они игнорировали стоявшую в проходе стюардессу, которая показывала, как пристегиваться ремнем. Во второй раз ситуация повторялась: люди хотели убедиться, что они ничего не пропустили. К третьему полету и просмотру музыкального видеоролика начиналось привыкание. И все же авиакомпания Virgin America сумела привлечь внимание – на короткое время, – сделав что-то другое, не такое, как у остальных. Быть другим – самый эффективный способ привлечь внимание, но недолговременный. Следовательно, это не одноразовая акция; эта практика должна стать постоянной.

Сталкиваясь с чем-то привычным, ретикулярная формация запускает каскад реакций по анализу ситуации, первым делом оценивая угрозы. Если мы в опасности, то важнее всего ее избежать. Но как только отличие идентифицируется как безопасное, мозг начинает искать в нем возможность. Смогу ли я извлечь из этого пользу? Если ответ отрицательный, мозг относит этот новый элемент – «привет, друг» – в категорию малозначимых, тех, которые можно игнорировать. Именно в том небольшом окне между фиксацией непохожего, когда мозг посвящает ему все внимание, и отнесением новой информации в категорию угрозы или возможности, перед тем как мозг решит впредь игнорировать этот новый элемент, и кроется ваша возможность. В эти несколько миллисекунд вы заработаете свои миллионы. Или миллиарды. Или триллионы. А если вы не сумеете правильно распорядиться этим мгновенным вниманием мозга к непохожему, то застрянете среди посредственностей – как и ваш кошелек.

Маркетинговая система ВПН

С точки зрения обработки информации наш головной мозг недалеко ушел от мозга пещерного человека. Он по-прежнему отфильтровывает знакомое и обращает внимание только на новое и отличающееся. Именно поэтому вам пора прекращать продвигать свой товар стандартными для вашей отрасли методами и начать отличаться. Ретикулярная формация – сеть – захватывает бесконечный поток малозначимого мусора и избавляется от него. Вы должны обращаться к потенциальным клиентам так, чтобы их мозг обратил на вас внимание. Не делаете этого – попадете в кучу игнорируемого рекламного мусора.

Мы избегаем опасности, хватаемся за возможности и отключаемся от ненужного шума – запомните: нужно *найти* обед, а не *стать* обедом. Чтобы успешно достучаться до потенциальных клиентов, мы должны убедиться, что нас заметят и что наши идеальные клиенты будут воспринимать наше предложение как возможность, а не как угрозу. Но на этом ваша работа не заканчивается. Добиться внимания со стороны нужных людей – это полдела. Нужно, чтобы они совершили определенные действия. Это основа трехэтапной маркетинговой системы ВПН.

Вот из чего она состоит:

	ВЫДЕЛИТЬСЯ	ПРИВЛЕЧЬ	НАПРАВИТЬ
ЦЕЛЬ	Внимание	Вовлечение	Подчинение
МЕТОД	Предложить что-то необычное, неизвестное или неожиданное	Показать, продемонстрировать или сформулировать возможность или выгоду	Обозначить конкретное разумное действие, позволяющее воспользоваться возможностью / получить выгоду

Маркетинговая система ВПН

1. ВЫДЕЛИТЬСЯ! *Поступайте нестандартно, чтобы стать заметными...*

Вы уже знаете, почему непохожесть работает. На первом этапе вы ищете маркетинговый подход, выделяющийся в море одинаковости. Что заставит первобытную часть мозга вашего потенциального клиента остановиться и обратить внимание? Как вовлечь его в самые первые миллисекунды контакта?

2. ПРИВЛЕЧЬ!...и заинтересовать ваших идеальных потенциальных клиентов...

Выбирайте такой подход, который понравится вашей ЦА, а не оттолкнет ее. Подумайте, что нужно сделать, чтобы ваши маркетинговые приемы воспринимались ею как интересная возможность, а не как угроза, от которой нужно держаться подальше.

3. НАПРАВИТЬ!...и подтолкнуть их к действию.

Наконец, ваша стратегия должна заставить ваших потенциальных клиентов совершить конкретные действия, соответствующие вашей конечной цели. Убедитесь, что их выгоды от совершения этих действий превышают связанные с ними риски. Призыв к действию должен быть таким, чтобы его выполнение помогало вам достичь своих маркетинговых целей.

Итак, ключевой принцип системы ВПН: *поступайте нестандартно, чтобы заинтересовать ваших идеальных потенциальных клиентов и подталкивать их к действию*. Вот и все. Это общая схема. Она проста, но эффективна. Соблюдайте этот принцип, и тогда каждый раз будут появляться новые потенциальные клиенты. Гарантирую!

Как и движения известного танца Y.M.C.A., этапы системы ВПН должны выполняться в строгой последовательности, иначе она не будет иметь смысла. Если вы не знаете танец Y.M.C.A., значит вы либо не застали 1980-е (к счастью для вас), либо никогда в жизни не были на американской свадьбе. Google вам в помощь. Посмотрите. Сначала руки поднимаются вверх в форме буквы Y, после чего опускаются к голове, имитируя M, и т. д. В системе ВПН тоже нужно соблюдать порядок: от В к П и затем к Н. Вы должны выучить движения этого маркетингового «танца».

Ваша первая задача – выделиться из толпы. Предложите публике что-то иное, *непохожее*, чтобы на вас обратили внимание. Большинство пренебрегает этим правилом и просто пытается продемонстрировать рынку свое наиболее привлекательное предложение. Но даже самое прекрасное и великолепное предложение на свете никого не заинтересует, если никто его не заметит. Выделившись, переходите к следующему этапу: сделайте свой товар или услугу привлекательными для своей ЦА. И завершите эту красивую хореографию инструкцией, побуждающей потенциального клиента к конкретному действию. Три шага, в одной и той же последовательности, раз за разом. В-П-Н. Всегда.

Иногда ты уверен, что твоя идея никого не оставит равнодушным, а на деле выходит пшик. Например, для продвижения своей последней книги Fix This Next я хотел использовать коробочку в виде книги с заглавием Drink This Next. Внешне дизайн совпадал, только вместо желтого цвета «обложка» была лиловой. Внутри находилась полость для фляжки с бурбоном. Я был в *восторге* от этой идеи и не сомневался, что она вызовет ажиотаж. Но когда мы запустили тестовый веб-сайт для измерения интереса, результат нас огорчил. Никто не захотел эту штучковину – кроме моей мамы, что забавно. Увы! Я и сейчас считаю, что идея была прекрасна, но люди не оценили. Мне она казалась оригинальной, но действия потенциальных клиентов показали, что она недостаточно заметна, поэтому от нее пришлось отказаться.

Со вторым этапом – «привлечь» – у меня тоже случился прокол. Я придумал, как мне казалось, отличную идею для привлечения новых соискателей на открытую вакансию. В газете было размещено объявление с приглашением на собеседование... в 3 часа ночи. Объявление не осталось без внимания, но в такое время приходили совсем *не те*, кто был нужен нашей компании. Я думал, что заинтересую активных и энергичных людей, готовых прыгнуть выше головы, чтобы получить «правильную» работу. Но вместо этого к нам заходили те, кого посреди ночи выперли из бара, а еще один курьер почтовой службы UPS, уставший настолько, что заснул прямо в фойе. Необычное время для собеседования – фактор заметный, но непривлекательный. Важно помнить, что непохожесть не должна стать самоцелью, иначе мы рискуем оттолкнуть нужных потенциальных клиентов.

Представьте, что вы адвокат по уголовным делам. (Знаю: работа мечты.) Чтобы выиграть дело, вы решаете применить нестандартный прием для вовлечения присяжных. Вы надеваете на слушание костюм клоуна: огромные ботинки, цветок в петличке, красный шарик на носу – все дела. Да, это неожиданно, это непохоже. Внимание гарантировано. Но привлекателен ваш образ будет разве что для других клоунов. Возможно, вы бы пользовались успехом на дне рождения пятилетки, хотя даже это спорно. Гарантирую, к моменту, как вы будете заходить на второй круг по залу суда на своем моноцикле, присяжные уже будут шарахаться от вас, как от прокаженного. Независимо от аргументов и доказательств, дело вы проиграли. Непохожесть заставляет заметить. Привлекательность заставляет хотеть.

Система ВПН должна завершаться четкой и однозначной инструкцией. Вы привлекли внимание потенциального клиента, заинтересовали его и теперь должны сказать ему, что

делать дальше. Джефф Уолкер, известный предприниматель и автор собственной маркетинговой стратегии, сказал, что маркетинг – это каждое ваше действие, подводящее клиента к решению о покупке, а финальным актом этого процесса становится продажа. Таким образом, ваша четкая и однозначная инструкция должна ненавязчиво подталкивать потенциального клиента к следующему шагу.

Забыть о призыве к конкретному действию – одна из самых распространенных ошибок в маркетинге, которой не избежал даже я сам. Среди особо запомнившихся – и самых дорогих с точки зрения времени и денег – случаев была серия видеороликов², созданных для продвижения книги «Метод тыквы». Мы наняли старого местного актера с подходящей внешностью, собрали съемочную группу и записали серию видео. Первый ролик набрал больше 100 тысяч просмотров, что не могло не радовать. Вот только в этом видео вообще не было призыва к конкретным действиям.

Видеоролики достаточно выделялись на общем фоне и были замечены, они показались забавными моим читателям (индикатор привлекательности) и правильно доносили основную идею, но я до сих пор не знаю, помогли ли они продать хоть одну книгу или убедить кого-нибудь подписаться на мою рассылку. Я не разу не слышал, чтобы кто-то купил книгу благодаря этому видео, и, вдвойне стыдно признаться, даже не удосужился проверить, насколько оно оказалось эффективным.

Призыв к действию должен быть не только конкретным, но и разумным. Допустим, конечная цель моих маркетинговых усилий – продать вам дом, но я буду просить у вас миллион долларов через минуту после того, как вы обратите внимание на мое объявление. Слишком много и слишком рано. Это *неразумно*. Более разумный призыв – зайти осмотреть дом.

Если попросить у потенциального клиента слишком много, он попросту сбежит. Если попросить слишком мало, вы затормозите (или остановите) продвижение к желаемому результату. Как только вам удалось привлечь внимание клиента непохожестью и удержать его актуальностью вашего предложения, дайте ему инструкцию: конкретную, чтобы он знал, что делать, и разумную, чтобы он без опасений двигался дальше в направлении вашей конечной цели.

Мне тоже свойственно совершать маркетинговые ошибки. Но я не жалею ни об одной, потому что каждая из них меня чему-то научила. Каждый раз, ошибившись, я сначала ругал себя на чем свет стоит, но потом задавался вопросом: на каком этапе процесса я прокололся? Где сошел с курса? Ретроспективный анализ неизбежно показывал, что промахи систематически случались в одних и тех же местах, которые позже стали этапами системы ВПН.

Увы, мне понадобились годы, чтобы выделить эти этапы и вывести общую схему. Я тестировал ее на собственных коммерческих предприятиях, на бизнесах друзей, коллег и клиентов, упрощал и улучшал ее, пока не убедился в том, что она будет стабильно приносить положительный результат. Ни один из шагов никогда не работал вне связи с остальными.

Непохожее всегда замечается, но может вызвать отторжение. Привлекательное всегда вызывает интерес, но может остаться незамеченным, если оно недостаточно непохожее. Непохожесть и привлекательность взаимно усиливают друг друга, но для желаемого результата они должны быть дополнены четкой инструкцией. В моей практике были маркетинговые находки, которые нравились и не оставались без внимания – взять хотя бы те самые забавные видеоролики, – но не давали результата. То есть был провален этап «направить».

Лучшие решения всегда учитывают реальную природу человека без попыток насильно его изменить. Система ВПН работает, потому что основана на принципах обработки, анализа и использования информации первобытными структурами нашего мозга. Выделиться, понравиться, подтолкнуть к действию. Именно в таком порядке. Каждый раз. В оставшейся части книги мы будем подробно рассматривать *все этапы* маркетинговой системы ВПН, но даже

² Эти видеоролики все еще можно найти на YouTube. Введите в строку поиска «one nut» и «Michalowicz».

просто *зная* о ее существовании и о ее компонентах, вы уже значительно улучшите свои шансы на рынке.

Я вас попрошу с этого момента и впредь оценивать любой попавшийся на глаза образчик маркетинга через призму маркетинговой системы ВПН. Будь то ваша собственная реклама, телевизионный рекламный ролик, спам по почте, рассылка, реклама в интернете или на радио, рекламный щит, упаковка товара, рекламный спич – *что угодно*. Каждый раз спрашивайте: соблюдены ли критерии ВПН?

Попробуйте прямо сейчас. Оглянитесь вокруг в поисках какого-нибудь продукта работы маркетологов. Если вокруг только природа, то пусть объектом исследования станет обложка книги, которую вы держите в руках. Обложка – это упаковка, а упаковка тоже относится к маркетингу. Что бы то ни было, проведите ВПН-тест. Оцените выбранный объект по всем трем критериям. Выделяется? Привлекает? Направляет? Три положительных ответа – тест пройден. Если на какой-то вопрос ответ отрицательный, то подумайте, что можно было бы исправить. Видите, ничего сложного.

Теперь оцените следующий пример маркетинга. Получилось? Отлично. Повторите процедуру еще раз.

К третьему ВПН-тесту вы выучите принцип работы формулы наизусть. Можете не благодарить.

Когда Гейб Пинья рассказал, что его идеальный потенциальный клиент – владелец магазина сигар, мы в считанные минуты расписали ему все компоненты ВПН. Ваша непохожесть может заключаться в чем-то, что вы делаете, а ваши конкуренты – *не делают*. В таком случае остается лишь развить и акцентировать этот аспект. Так получилось в случае Гейба. Он уже давно помогал людям просто так, ничего не прося взамен. Его конкуренты ничего подобного не делали, разве что предлагали одну бесплатную консультацию по телефону, но она, по сути, была не более чем завуалированным рекламным ходом. Гейб практиковал бесплатную помощь не ради личной выгоды, а по причине природного великодушия, но заметил, что многие, кому он таким образом помог, в конечном итоге обращались к нему за платными услугами. С этого мы и решили начать.

Мы задумались о том, как ему расширить диапазон бесплатной помощи, чтобы еще больше выделиться на фоне остальных. Может быть, бесплатные статьи для каких-то изданий? Скачиваемые электронные материалы? Почтовая рассылка с полезными советами?

«Я не хочу никаких рекламных буклетов», – сказал Гейб.

Во время мозгового штурма была упомянута его любимая бизнес-книга, подробно описывавшая философию и систему, которыми он пользовался в своей работе с клиентами. Гейбу пришла в голову идея отправлять эту книгу в качестве подарка идеальным потенциальным клиентам.

Мы провели ВПН-тест идеи, проверив все компоненты. Нестандартный маркетинговый подход, который поможет выделиться на общем фоне, – есть. Этот подход привлечет, а не оттолкнет идеальных клиентов – есть. К подарку будет прилагаться простой и конкретный призыв к действию – есть. ВПН-тест пройден!

Гейб вернулся из Смоки-Маунтинз полный решимости испытать новую идею на практике. Он отправил первую десятку книг, приклеив на первую страницу стикер с текстом «Надеяюсь, эта книга послужит вам так же хорошо, как она послужила мне» и с указанием своего имени и адреса электронной почты.

Получить по почте книгу в подарок – неожиданное и необычное событие (по крайней мере, для потенциальных клиентов Гейба), поэтому внимание он определенно привлек. Однако мало у кого есть время читать книги, поэтому большинство получателей отложили подарок на полку и вернулись к своим делам. Гейб откорректировал условия эксперимента и провел второе испытание.

На этот раз он оставил в книге *пять* стикеров, разместив их на ключевых страницах и снабдив комментариями вроде: «Этот абзац работает на практике! Надеюсь, он вам пригодится» и «Не пропустите эту страницу!» Он знал, что читать книгу целиком станут не все, но на стикеры точно обратят внимание, потому что это легко и потому что люди по природе любопытны. Последний стикер обращал внимание читателя на резюме ключевых концепций книги. На нем было написано: «Благодаря этому ваш бизнес достигнет поставленных целей. Свяжитесь со мной, и узнаете подробности. Совершенно бесплатно». В конце записки он указал свой номер телефона.

Гейб отправил книги десяти новым потенциальным клиентам. На этот раз он учел все компоненты ВПН. Его поступок был необычным (книга почтой), он понравился потенциальным клиентам (стикеры с комментариями экономили людям время и вызывали интерес) и, наконец, сопровождался прямым призывом к действию (связаться с Гейбом и получить бесплатную помощь в применении изложенных в книге идей). Гейб понимал, что если сможет произвести впечатление на потенциальных клиентов таким великодушным жестом, то они с большей вероятностью захотят в будущем обратиться к нему за платными консультациями.

Эффект нового маркетингового подхода превзошел ожидания. Гейб нашел нового клиента, а семь получателей книги публично поблагодарили его за подарок и разместили в сети фото страницы с автографом – причем автографом не автора книги, а самого Гейба. Гениально! Некоторые фото сопровождались комментариями: «Спасибо, что помогли мне улучшить бизнес», «Гейб Пинья – человечество!» Не так уж плохо для всего лишь второй пробной партии из десяти книг.

Вдохновившись успехом эксперимента, Гейб решил ввести этот прием в постоянную практику. Сейчас он отправляет в среднем по пять книг в неделю, и это приносит ему двух-трех новых клиентов в месяц. Бывает, что ему звонит кто-то из тех, кто первоначально никак не отреагировал на посылку, и говорит: «Слушайте, я прочитал книгу, которую вы прислали несколько месяцев назад. Обсудим?» Если Гейб хочет ускорить процесс, он рассылает больше книг. Если нужно притормозить – рассылает меньше. Он *контролирует рост своего бизнеса*. И вы тоже так можете.

Финансовый статус Гейба кардинально изменился. И все благодаря использованию системы ВПН. А приятным бонусом стало то, что владельцы сигарных магазинов в знак ответного великодушия начали присылать Гейбу бесплатные сигары. Благодаря потенциальным клиентам его коллекция теперь растет небывалыми темпами. Понимаете, что происходит? Маркетинговая стратегия Гейба приносит ему не только клиентов, *но и* постоянный приток подарков. Какой маркетинг на такое способен? Нестандартный!

Путь к нестандартному складывается из цепочки шагов

Не стану скрывать, вы столкнулись с мощной силой, и она может утянуть вас за собой еще до того, как вы закончите следующую главу. Эта сила – тяга к похожести. Человеку комфортнее делать что-то привычное и то, что делают все вокруг. Мы, люди, постоянно чувствуем потребность подстраиваться под свое окружение. С одной стороны, нам хочется быть замеченными, с другой – мы до ужаса боимся сделать что-то выделяющееся. *Страх – главное препятствие на пути к нестандартному маркетингу.*

Единственный способ преодолеть силу притяжения похожести – активно действовать. Нужно встретиться со страхом лицом к лицу и нанести ему прямой удар. Вы должны это сделать вопреки тревогам и опасениям. Самый верный способ выполнить план до конца – разделить его главные пункты на более мелкие и простые шаги.

Джастин Уайз – гений маркетинга. Этот человек с говорящей фамилией³ – мастер нестандартных решений. Уже много лет он помогает своим клиентам добиваться высоких результатов. Вот почему я доверил ему руководство нашей коучинговой программой. Некоторым людям нужен коуч, чтобы они не отвергали свои лучшие идеи и отчитывались перед кем-то за их реализацию. Джастин и наша команда объясняют клиентам механизм использования системы ВПН и помогают им в проведении маркетинговых экспериментов⁴. Эффективность разделения новой – нестандартной – маркетинговой стратегии на мелкие шаги Джастин объясняет следующим образом:

«Что в первую очередь делают врачи после пересадки донорского органа?

Они накачивают вас тоннами лекарств, чтобы организм не отвергал новый орган. Ваше тело воспринимает его как чужеродный объект и попытается его убить. Так устроена иммунная система. Лекарства заставляют ее поверить, что новая печень или сердце все равно что родные. То же самое делает разбивка большого процесса на мелкие части: вынуждает *не* отвергать достойную внимания нестандартную идею. Мелкие шаги – лекарство против отторжения. И бизнес таким образом будет пожинать плоды оригинального маркетинга».

Когда я попросил Джастина привести пример, которым можно было бы поделиться с вами, он рассказал о Валери Донахью, владелице бруклинской фирмы ChatterBoss, оказывающей услуги виртуального ассистента: «Вэл позвонила мне и попросила заняться ее рекламой. Я ответил: “Мы, конечно, можем, но реклама – это очень дорого. Лучше нацелиться на аудиторию, где у вас уже много клиентов”. Люди используют рекламу для поиска потенциальных покупателей, и когда этот прием не срабатывает, как планировалось, им советуют в следующий раз рекламироваться еще активнее. Тратить по пять тысяч долларов в месяц плюс гонорар агентству – это не решение. Реклама должна использоваться для корректировки лидогенерации, а не как ее основа».

В разговоре с Вэл выяснилось, что она хотела запустить рекламную кампанию, потому что более 70 процентов ее клиентов пришли по рекомендации одного стратегического партнера, и она хотела диверсифицировать источник лидов, чтобы расширить бизнес.

Когда Джастин представил ей маркетинговую систему ВПН, Валери – генеральный директор компании с семизначным оборотом – с удивлением призналась, что раньше никогда не задумывалась о «таких вещах». Во время одного из сеансов коучинга они придумали нестандартный маркетинговый ход, который можно было бы легко осуществить на практике. Как и Гейб Пинья, Валери много лет была щедра со своими клиентами и регулярно дарила им

³ Wise в переводе с английского означает «мудрый». – Прим. перев.

⁴ Зайдите на сайт gogetdifferent.com и посмотрите бесплатные материалы, чтобы получить представление о том, как мы можем помочь вам в использовании системы ВПН.

подарки. Что отличает ее компанию от конкурентов, так это то, что ее сотрудники не просто выполняют порученные задания, а решают проблемы.

Взяв за основу как свое великодушие, так и уникальное позиционирование компании на рынке, она решила рассылать потенциальным клиентам бейсболку с надписью «Кепка для мудрых мыслей» и купон на бесплатную консультацию. Ее конкуренты, как правило, дарили стандартные сувенирные ручки или бутылки для воды, поэтому кепка смотрелась на их фоне достаточно необычно. К тому же она символизировала способность сотрудников Валери брать на себя часть интеллектуальных задач вместо клиента. Обратившись в ее фирму, человек мог на время снять «мыслительную кепку» и переложить свою проблему на плечи виртуального ассистента.

Не прошло и пары минут, как энтузиазм сменился страхом. «Она вдруг замерла, как олень в свете фар», – вспоминал Джастин. Придумывать эту (чертовски прекрасную) идею с кепками Валери было весело, но как только дело дошло до обсуждения нюансов ее *реализации*, ее словно парализовало. Голова пошла кругом от всего, что предстояло сделать, чтобы выполнить задуманное. Точнее, голова пошла кругом от всего, чего она *не знала*, но должна была узнать, чтобы выполнить задуманное. В такие мгновения люди «входят в пике»: энтузиазм и уверенность стремительно падают вниз. Если не потянуть штурвал на себя, самолет уверенности разобьется о скалу оправданий «ничего не получится» или «давай пока это отложим». Так погибают многие отличные нестандартные идеи.

«Ничего сверхсложного, как правило, не требуется, – говорит Джастин. – Но при слове “необычное” или “отличающееся” многие теряются или впадают в ступор. Человек не знает, что делать дальше, и эта мысль его тревожит. А ведь это такая же задача, как и любая другая из повседневной деятельности бизнеса, и ее решение требует лишь определенного набора действий».

Джастин помог Валери трансформировать идею с кепками в последовательность шагов. Первый – узнать стоимость услуги по нанесению надписи на бейсболки. Второй – составить список ста потенциальных клиентов, в сотрудничестве с которыми заинтересована компания Валери. Третий шаг – раздобыть адреса их обычной и электронной почты.

«Я продолжал спрашивать ее: “Что нужно сделать дальше?” – пока мы не получили полный перечень легко выполнимых последовательных задач, а также список сотрудников компании, ответственных за каждую из них», – рассказал Джастин.

Первая партия из пятидесяти кепок сразу же дала результат. Получатели стали присылать Валери фотографии, на которых позировали в своих бейсболках (снова работает принцип взаимности), и она нашла двух новых клиентов, один из которых с ходу выписал ей чек на двенадцать тысяч долларов, а второй перевел восемь тысяч на счет. Преодолеть страх, действовать незамедлительно, найти двух клиентов, получить двадцать тысяч долларов? Совсем не плохо.

Чтобы противостоять тяге к похожести, разделите свой первый нестандартный маркетинговый эксперимент на простые, легко выполнимые шаги. Затем расскажите о них кому-то, кто сможет следить за вашим прогрессом.



«Твоя книга хороша, но мне она не подходит. В нашей отрасли давно установлены свои порядки. Твоя стратегия непохожести потребует слишком резких перемен и слишком много времени. Хороший материал, Майк, но это все теория».

Мой старый приятель по университетскому братству Грег Эклер владеет агентством недвижимости. Он великодушно предложил почитать черновик моей книги и поделиться своими замечаниями. Я отправил рукопись, и через двенадцать дней раздался звонок.

– Как дела, Микаловиц? – поздоровался Грег.

– Привет, Эклер, – ответил я.

Вот тогда-то он и сказал:

– Твоя книга хороша, но мне она не подходит...

Вы, наверное, догадались, что именно эти слова я чаще всего слышу по поводу теории «Не такой, как все». Возможно, вы и сами так думаете. Что применять мои теории на практике будет слишком трудно. Что нужно слишком много времени, чтобы начать что-то делать по-другому. Что потребуются гигантские усилия. Вы скажете: «Да, прочитал. Отличная книга. Правда, очень хорошая», – но ничего не сделаете. И мне будет очень жаль – жаль упущенной возможности.

Как бы мне ни хотелось вспомнить старое правило братства – сорок восемь ударов тростью за оскорбление старшего (я на восемь месяцев старше), – я поступил по-братски и протянул другу руку помощи:

– Грег, моя книга не требует кардинальных перемен или масштабных действий. Нужно лишь сделать то, чего никто не делает, – на микроуровне. Посмотри на самые привычные, самые стандартные практики в твоей отрасли. Выбери самый простой, ближе всех висящий к тебе плод, чтобы выделиться из общей массы. Определи, в каком месте можно вклинить апельсин в кучу одинаковых яблок.

– Все агенты по недвижимости убеждают одинаково. Все они профессионалы. Все знают свое дело. Все хороши в своей области. Но, если честно, мы лучше других. И меня злит, что наши клиенты этого не замечают.

– Друг, ты внимательно читал? Запомни: быть лучше – не значит быть лучше. «Лучше» нельзя увидеть. Оно спрятано за пеленой вашей одинаковости. Лучшее яблоко трудно увидеть среди других яблок. Чтобы люди действительно вас разглядели и поняли, почему вы лучше других, сначала они должны обратить на вас внимание. Все просто, – сказал я, а потом добавил: – Давай прямо сейчас придумаем, чем вы можете отличаться.

Нам понадобилось меньше двух минут, чтобы придумать первую идею.

Я спросил:

– Опиши мне опыт вашего типичного клиента. Расскажи, что обычно делают агенты по недвижимости, чтобы продать дом.

– Агент дает объявление в интернете, иногда еще в газете и ставит на территории объекта табличку «Продается».

– Погоди-ка, все выставляют эту табличку? Для каждого дома?

– Да, это стандартная практика, – ответил Грег.

Большая жирная подсказка: любая стандартная для отрасли практика – это прекрасная возможность отличаться.

– Расскажи, как выставляются эти таблички, – попросил я.

– Их ставят на территории объекта, поближе к дороге. Обычно используют двойной рекламный щит или баннер.

– Агенты часто так делают?

– Всегда. Это стандартный маркетинговый прием, – сказал Грег.

– Что, если табличка будет другой? Например, в виде маленькой ветряной мельницы. Знаешь, такой, что используют в качестве садового украшения? А к ней прикрепить объявление о продаже? – поинтересовался я.

– Я никогда такого не видел. Никто...

Грег запнулся. И тогда я закончил предложение вместо него:

– Вот именно, Грег. Никто так не делает.

Апельсин среди яблок.

Когда вы, мой друг-читатель, придумаете что-то, что заставит вас произнести фразу «Никто так не делает», знайте, что вы нашли способ отличиться. Так у Грега появилась первая идея: декоративная ветряная мельница для таблички «Продается».

Сделать по-другому – не значит переворачивать все с ног на голову; так редко бывает. Побеждают маленькие изменения. Другое едва ли бывает радикальным, но оно всегда нетипично. Секрет успеха заключается в том, чтобы пробиться через белый шум одинаковости. Во многих случаях большего и не требуется.

Грег сейчас на стадии тестирования. Возможно, идея с мельницами сработает. Возможно – нет. Суть в том, что он пробует простое изменение, которое в случае успеха может стать новой «стандартной практикой» его компании – но совершенно нестандартной для отрасли в целом.

Если кто-то и знает об эффектах непривычного, так это полиция. Сами подумайте: ей в прямом смысле *необходимо* привлекать внимание. Иначе как вы узнаете, что вас просят остановиться на обочине, потому что вы так увлеченно слушали «I Can't Drive 55» Сэмми Хэйгара, что не заметили знака ограничения скорости? (Нет-нет, пример вовсе не из личного опыта.)

Любопытная история с этими полицейскими сиренами: звук поменялся. И проблесковые маячки тоже. Во многих административных округах США полиция отказалась от привычного красно-синего чередования и канонического завывания сирен. Сейчас используют мигающие в случайном порядке огни и всевозможные сочетания гудков, «кряканья», «чирикания». Вы уже знаете, для чего это делается: наш мозг запрограммирован игнорировать знакомое и замечать неожиданное (т. е. *другое*).

Обратите внимание, что изменения проблесковых маячков и звукового сигнала нельзя назвать радикальными, поэтому находятся такие, кто умудряется их не замечать. И со мной так бывало, когда отвлекался на хорошую музыку или собственные гениальные мысли. Но стоит добавить несколько новых звуков, каких-нибудь периодических пощелкиваний – и бинго: мое внимание гарантировано. «Вот черт!» – думаешь ты. Я превысил скорость? Перегорели лампочки? Меня арестуют за прослушивание хитов Сэмми Хэйгара? Потому что следовало бы. (Оговорюсь: я белый, поэтому проносящиеся в этот момент в моей голове мысли и страхи наверняка сильно отличаются от того, что творится в душе темнокожего парня. Я даже представить себе не могу, какие ужасные мгновения довелось пережить некоторым из-за полицейской жестокости и ледящего душу страха, вызванного сиренами и огнями полицейской машины.)

Необязательно менять вообще все. Не нужно дожидаться гениальной идеи. Никто не просит вас делать что-нибудь безумное, сложное или дорогостоящее. Ваша придумка может быть лишь *достаточно другой*, чтобы быть замеченной. Несколько новых звуков. Случайных сочетаний. И дело в шляпе.

Не нужно быть бесстрашным супергероем, чтобы устроить эксперимент под названием «Не такой, как все». Достаточно пары идей, капли предприимчивости и горсти смелости идти вперед вопреки страхам. В следующей главе мы подробно поговорим о генерировании идей. Вы без труда придумаете что-нибудь, что можно протестировать, даже если считаете себя начисто лишенным творческой жилки.

Обещаю, с этим вы справитесь.

Ваша очередь

Прежде чем двигаться дальше, давайте выясним, как описали бы вашу непохожесть другие люди. Смысл в том, чтобы вы увидели, как любят и ценят вас те, кто вас знает. Если вы не будете знать своей уникальности, то маркетинговая система ВПН не сработает на сто процентов.

Помните «кривые» зеркала в парках развлечений, в которых ты получаешься то сжатым, то перекошенным? Многим из нас свойственно настолько же искаженное представление о себе. Мы преувеличиваем свои изыяны и недооцениваем достоинства, и поэтому нам трудно придумать нестандартные идеи и еще труднее попробовать осуществить их на практике. Давайте начнем исправлять эту ситуацию.

Шаг 1. Найдите двенадцать человек, которые хорошо знают вас или вашу компанию. Четверо должны быть из числа новых знакомых, появившихся за этот год. Другие четверо должны знать вас более одного года, но менее десяти лет. Последняя группа должна состоять из тех, с кем вы знакомы более десяти лет. Активное общение с этими людьми или тесные взаимоотношения – фактор необязательный. Но у вас должен быть способ связаться с ними.

Шаг 2. Отправьте каждому из этих двенадцати человек сообщение следующего содержания:

Автор книги, которую я сейчас читаю, дал мне срочное задание. Я должен найти человека, который хорошо меня знает, поэтому хочу обратиться к тебе (вам) за помощью! Мне нужно знать, что, на твой (ваш) взгляд, отличает меня от всех остальных: что я делаю лучше или не так, как другие. Ответ не обязательно должен быть длинным, достаточно одного предложения. Твое (ваше) мнение будет использовано в интересах бизнеса. Большое спасибо!

Если речь не о вас лично, а о вашей компании, то замените соответствующие предложения на: «Я должен найти человека, который хорошо знает мою компанию» и «Мне нужно знать, что, на твой (ваш) взгляд, отличает нашу компанию от всех остальных: что мы делаем лучше или не так, как другие».

Шаг 3. Изучите полученные ответы и выберите три наиболее частых комментария о вашей непохожести. Нужно как минимум десять ответов, чтобы это упражнение имело смысл. Если с первого раза не наберете нужное количество мнений, отправьте то же сообщение кому-нибудь еще.

Шаг 4. Подумайте, каким образом три отобранные в третьем шаге отличительные характеристики выделяют вас и вашу компанию на фоне остальных.

Глава третья

Целевая сотня

Вы должны четко понимать, что основа маркетинга под названием «Не такой, как все» – не интуиция, т. е. мы не будем двигаться на ощупь. Наш маркетинг будет построен на науке: на теоретических знаниях об устройстве человеческого мозга и на практической информации о *ваших* реалиях. Этот второй базовый компонент состоит из тестов и оценок, с помощью которых *вы* будете оценивать, стоит ли пробовать в деле какой-то маркетинговый подход, а также отслеживать его эффективность. Научный подход требует адекватного объема выборки. Любой статистик вам скажет, что для получения достоверного результата исследования минимальный объем выборки должен составлять сто единиц.

Специалист в области анализа данных доктор Пироска Биситс-Буллен много говорит на тему принятия решений на основе статистики. В своей статье «Как определиться с объемом выборки (если статистика – не ваш конек)» она дает ряд базовых рекомендаций, позволяющих удостовериться, что проанализированные вами данные точно покажут, повторятся ли результаты эксперимента в более широком масштабе. По ее словам, достаточный объем выборки – 10 процентов от общего объема целевого населения, и он не должен быть менее 100 человек или организаций. Если ваш целевой рынок состоит из пяти тысяч потенциальных клиентов, то для достоверного маркетингового исследования вам понадобится минимум сто и максимум пятьсот респондентов. Чтобы максимально убедиться в эффективности выбранной маркетинговой стратегии, протестируйте пятьсот. Если хотите сократить издержки – то хотя бы сотню. Но держитесь в пределах этого диапазона.

Практически в любом бизнесе одной сотни потенциальных клиентов будет достаточно для начала эксперимента с новой маркетинговой идеей. Этого хватит, чтобы запустить миникампанию – чтобы начать наращивать «мускулы» нестандартного маркетинга. А если тестируемая идея достаточно отличается от привычного, то во многих случаях выборки в сто потенциальных покупателей будет достаточно, чтобы заполучить первых одного-двух клиентов. Это справедливо для предприятий в сфере услуг, в сфере производства и практически в любой другой.

Заметьте, что наращивать объем выборки до сотни можно постепенно. Вспомните бухгалтера и любителя сигар Гейба, который в первую неделю разослал десять подарочных книг, во вторую – еще десять и так далее, пока не достиг нужного объема. Ему такой способ был удобнее с точки зрения планирования расходов.

Подумайте, кого бы вы выбрали, если бы могли обратиться только к одной сотне потенциальных клиентов. Кто эти сто лучших кандидатов, которых вы мечтаете заполучить в качестве активных покупателей? Вы должны четко понимать, кто они, потому что мы с вами собираемся их завоевывать.

На всякий случай уточню: я не прошу вас представить себе, с какого *типа* людьми вы хотели бы работать. Нет, я прошу вас составить *реальный список* – с именами, названиями компаний (если актуально), адресами электронной почты, физическими адресами и проч. А если вы понятия не имеете, кто эти люди, то я сразу вам отвечу, почему маркетинговые потуги не приносят вам желаемого результата. Простите за грубость, но если вы не знаете, кому вы нужны, то как вы собираетесь им что-то продавать?

Ловить хороших клиентов – все равно что ловить рыбу. Прежде чем выбирать место для рыбалки и насаживать наживку, нужно решить, что вы хотите поймать. Можно потратить весь день на попытки подцепить марлина, но если ловить его на червя в пруду на заднем дворе, то ничего не выйдет. А человек, который пытается поймать марлина в пруду на заднем дворе, не

только останется без улова, но и будет выглядеть довольно странно в складном кресле с гуппи на конце удочки.

Ключ к успешному маркетингу – знать ответы на три фундаментальных вопроса. Кто? Что? Зачем? Повторяйте, пока не запомните. Кто, что, зачем... кто, что, зачем. Запомнили? Эти три фактора – ключевые для успеха миссии. Они обозначают идеального потенциального клиента (кто?), ваше идеальное предложение (что?) и ваш идеальный результат маркетинговых усилий (зачем?). Знайте ответы на эти вопросы, и ваш маркетинг будет эффективен как никогда. Все начинается с вопроса «кто?» – с вашего идеального потенциального клиента.

Кто

Не знаете, кто ваши сто идеальных клиентов? Рассказываю, как их быстро найти. Начните с имеющейся клиентской базы. Если у вас ее нет, не волнуйтесь: я покажу, как составить список с нуля.

Распечатайте свой список текущих клиентов, начинающийся с тех, кто принес вам больше всего денег за последние два года. Очень важно расположить их именно в таком порядке, потому что чем больше денег человек на вас тратит, тем больше он вас ценит. Нам нужно «клонировать» клиентов, которым мы нравимся и которые хорошо нам платят. И хотя текущие клиенты могут не отражать общего настроения в своей категории, через них проще найти других таких же.

Установив, какие клиенты вас больше всего ценят, проанализируйте их по принципу «нравится / не нравится». С кем из этого списка вам приятно вести дела? Чей номер на экране телефона поднимает вам настроение? Вы всегда рады встрече с этими людьми и с удовольствием предоставляете им свои товары или услуги. Нарисуйте улыбающийся смайл рядом с такими любимчиками.

Теперь давайте займемся противоположной категорией клиентов. Видя их входящий звонок, вы непроизвольно материтесь вслух. «Ч-е-е-е-ерт! Только не он. Только не сейчас». Что бы вы ни делали, эти люди всегда недовольны. Общаться с такими непросто: прежде чем им перезванивать, приходится хлопать себя по щекам и «принимать» для храбрости. Нарисуйте рядом с ними недовольный смайл.

Теперь обведите 10 процентов клиентов из своего списка, которые приносят вам больше всего денег (вы нравитесь им больше других) и рядом с которыми стоят радостные смайлы (они тоже нравятся вам больше других). Нужно постараться, чтобы таких стало больше. Подумайте о каком-то конкретном высокодоходном клиенте. Теперь представьте, что десять его клонов заходят в ваш кабинет и выкладывают такую же сумму за ваши услуги. Ваши дела сразу бы пошли в гору, верно?

КЛИЕНТ	ДОХОД	НРАВИТСЯ / НЕ НРАВИТСЯ
Hoolinium Co.	\$50 000	☹
IntercommuTech	\$35 000	☺
Umbrella Co.	\$20 000	☺
North Integration Inc.	\$12 000	☹
GlobalTech	\$8000	☹
Is cram	\$5000	☺
Fan City Tickets	\$5000	☺
Centralware	\$5000	☹
Amplex	\$4500	☹
Rangreen	\$4000	☺

Оценка по критерию «нравится / не нравится»

С этим базовым набором информации можно приступать к составлению списка вашей сотни потенциальных клиентов. Но как быть, если у вас нет таких клиентов, которых хотелось бы клонировать? В таком случае – а он возможен – будем клонировать вас. Какие из собственных качеств вы хотели бы видеть у своих клиентов? Посмотрим на ваш круг общения – ваших поставщиков, друзей, кого угодно – и поищем похожих на вас. Кто из этих людей нравится вам больше всего? Они могут подсказать, какой должна быть ваша ЦА⁵.

В конце концов, люди склонны искать общество себе подобных. Быстрый способ составить список ста потенциальных клиентов – начать поиск их клонов. Их конкуренты и поставщики, скорее всего, похожи на них. Если Coke Cola – ваш лучший клиент, велики шансы, что ее конкурент Pepsi тоже станет для вас хорошим клиентом. Если Ford – ваш лучший клиент, то компанию Goodyear, производителя автомобильных шин и поставщика для Ford, тоже имеет смысл рассмотреть в качестве потенциального клиента.

Предлагаю следующий алгоритм составления группы наилучших потенциальных клиентов:

1. Письменно перечислите основные компоненты образа вашего лучшего клиента, который приносит вам больше всего денег и с которым вы больше всего любите работать.

2. Начните с демографических характеристик: сфера деятельности, должность, пол, возраст, семейное положение, вероисповедание. Затем составьте психографический портрет: с какими проблемами сталкивается этот человек и какие решения для него наиболее жела-

⁵ Вся система быстрого и органичного развития бизнеса описана в моей книге «Метод тыквы». Здесь озвучены только базовые принципы. Если хотите знать подробности, купите и прочитайте «Метод тыквы».

тельны. Ведь мы ищем оптимального клиента, у которого есть некая существенная потребность, с которой вы можете справиться лучше всех.

3. Теперь поищите группы, платформы, форумы, конференции и подкасты, где представители вашей ЦА делятся знаниями, учатся, развлекаются и – в идеале – ищут решения для своих насущных проблем. Туда вы и должны отправиться. Нужно найти эти точки сбора и сосредоточить там свои маркетинговые усилия.

4. Поищите в интернете информацию по запросу «помочь [ЦА] с [проблема]» или материалы о представителях вашей ЦА, где они делятся своими проблемами. Например, если вы владеете сервисом по найму нянь и ваш идеальный потенциальный клиент – мама с несколькими детьми, то задайте поиск по словам «помочь уставшим мамам с близнецами». Вы найдете сайты, ресурсы, форумы и многое другое. В этих местах собирается ваша ЦА. Попробуйте раздобыть информацию об участниках; может быть, договоритесь с менеджером сайта об обмене знаниями и возможности получить контактные данные. Может, вам удастся купить список или даже предложить помощь в составлении такого списка. Спросите хозяина интернет-ресурса, как получить доступ к людям, или расскажите ему, какую выгоду он может получить.

5. Соберите любую доступную информацию о своей ЦА. Допустим, вы производите или продаете некие комплектующие для самолетов, и ваш идеальный клиент – опытный пилот, имеющий право высказываться по поводу изменений в кабине самолета. Поиск по фразам «пилоты, проработавшие более двадцати лет в своей области» или «как опытные пилоты могут повлиять на оснащение кабины» выдает ссылки на множество статей для организаций, обсуждающих это сообщество. Именно с этими людьми и организациями вы можете связаться для получения большей информации.

6. Социальные сети – отличное средство формирования списков идеальных покупателей. Не утверждаю, что вы должны использовать их в качестве основной маркетинговой платформы, но они удобны для поиска кандидатов в ЦА, потому что их аудитория сегментирована. Предложите потенциальным клиентам что-нибудь бесплатное в обмен на их контактные данные.

7. Если вы работаете не с конечным потребителем, а с другими компаниями, можете задать поиск по названию кого-то из хороших текущих клиентов, вписав перед ним слово «конкурент» или «альтернативы». Это отличный способ найти новых потенциальных клиентов. Например, поиск по запросу «альтернативы Майку Микаловицу» обрушил интернет. Шучу. Нашлась ссылка на сайт Goodreads и перечень нескольких десятков других писателей, которые «тоже понравились пользователям Goodreads». Один из них – певец 5 °Cent. Наверное, из-за моей непродолжительной карьеры в хип-хопе⁶. А скорее всего, из-за того, что он является автором пары чертовски популярных книг с уроками из его карьеры в бизнесе.

8. Списки можно покупать. Введите в строку поиска «списки потенциальных клиентов» и используйте параметры своей ЦА.

9. Поищите рекламу своих идеальных потенциальных клиентов (идеальный способ для тех, кто занят в B2B). Например, если вы продаете услуги компаниям по ремонту компьютеров, то введите в строку поиска «ремонт компьютеров рядом со мной» или «ремонт компьютеров в [конкретный район]», и интернет выдаст вам готовый список.

10. Если вы работаете с конечным потребителем, ищите по словам «клубы для [ЦА]», «форумы для [ЦА]», «группы поддержки для [ЦА]» или «мероприятия для [ЦА]».

11. Вспомните старую добрую практику налаживания личных связей. Смахните пыль со стопки своих визиток и выходите в люди. Идите туда, где собираются ваши идеальные потен-

⁶ Моя «непродолжительная карьера в хип-хопе» длилась ровно столько времени, сколько нужно для разработки веб-сайта – несколько часов. Если хотите посмотреть на результат моих трудов, введите в строку поиска мой сценический псевдоним: Fat DADdy Fat Back. Хотели разнообразия – получайте.

циальные клиенты, и добывайте их визитки (или контактные данные). На таких встречах формируются списки; возможности дальнейшего сотрудничества будут зависеть от того, как вы будете работать с этими списками.

Повторяю, ищите так называемые точки сбора – места, где эти клиенты находят друг друга. Ваша цель – внедриться в их среду. Поэтому действуйте такими же методами, какими они искали бы друг друга. Какими словами они сами себя определяют? Какие проблемы они стремятся решить? Начните поиск и посмотрите, куда он вас приведет. Затем подумайте, как получить доступ к списку. В некоторых случаях он хранится у того, кто занимается хостингом. Есть вероятность, что вся нужная информация хранится в открытом доступе и совершенно бесплатно. Просто нужно уметь искать.

Иногда нужно будет прибегать к персонализированному маркетингу. Например, я сейчас начинаю подыскивать себе новую машину. Когда-то я хотел только самое новое и лучшее. А сейчас, наверное, начался какой-то странный «обратный» кризис среднего возраста, потому что однажды я проснулся и понял, что мне в общем-то все равно. На самом деле сейчас мне интереснее проверять, как долго я смогу ездить на одной машине, а «новое и лучшее» перестало иметь значение. Я еще не на том этапе, когда ты начинаешь возить в бардачке изоленку, чтобы машина не разваливалась на ходу, но приближаюсь к нему. Так как же вам меня найти?

Есть несколько способов. Первый – это, конечно, интернет-маркетинг. Люди ищут то, что у них на уме. Я просмотрел очень много сайтов, посвященных автомобилям, и моя история поиска показала бы, что со временем выросла частота и специфичность моих поисковых запросов. Это поведенческий индикатор, и вы определенно можете использовать платную рекламу для привлечения потенциальных клиентов, поисковые запросы которых перекликаются с вашим коммерческим предложением.

Второй способ – стандартные тренды. Задайте поиск по запросу «как часто люди покупают машины», и вы получите статистику. С ее помощью начинайте искать точки сбора ЦА. Например, если человек в среднем меняет машину каждые восемь лет, можете попробовать составить список тех, кто купил машину восемь лет назад.

Что

Теперь вы знаете ответ на вопрос «кто?», т. е. составили образ своего идеального потенциального клиента. Если список из ста претендентов еще не готов, не страшно. Но нужно хотя бы что-то. Не читайте дальше, пока не начнете его составлять. Дайте мне что-нибудь. Хотя бы десять имен. Сделайте это прямо сейчас.

Наш следующий вопрос – «что?». Что вы будете сбывать своей целевой сотне? Уверен, какой-то ответ у вас есть. Вы же оценивали своих нынешних клиентов, значит, что-то уже продаете. И даже если вы «рисовали» идеального потенциального покупателя по своему образу и подобию, то все равно держали в уме какое-то коммерческое предложение. Какое?

Мы знаем, *что* вы планируете продавать, и теперь должны выяснить, *почему* эта сотня с лишним человек предпочтет именно ваше предложение. Да, вы найдете миллион причин назвать его замечательным. С этим я не спорю. Но чтобы они вас заметили, чтобы их к вам потянуло, они должны знать, удовлетворяете ли вы их глубинную потребность. Вернемся к моим поискам нового автомобиля. В моем запросе есть один ключевой компонент. Я люблю перевозить разные штуки. Мне это нравится, так я выражаю свою маскулинность. Я люблю рубить дрова и таскать их в дом. Мне нравится что-то строить; я планирую соорудить высокие грядки в огороде. Моя версия воскресного воина – я в рабочих ботинках, перепачканный землей. Я не представляю себя в этом образе рядом с небольшим седаном, а вот пикап – то, что нужно. *Это* мне подойдет. Следовательно, в машине для меня важно, чтобы это был пикап; а моя глубинная потребность – ощущать себя крепким рукастым мужиком.

Кроме того, я хочу электромобиль. Понятно, что на окружающую среду это сильно не повлияет, но это шаг в верном направлении. К тому же мне не нравится вонь выхлопных газов. И еще мой автомобиль должен быть достаточно компактным, чтобы легко парковаться. Я обитаю в Нью-Джерси, где люди живут друг у друга на головах, и если удастся найти парковочное место, то оно всегда крохотное. Ну и все «плюшки» тоже хочу. Сиденья с подогревом, всякие электронные системы, да и от массажа я бы тоже не отказался.

Мое внимание привлечет компания, способная предложить хорошо оснащенный электрический пикап, который добавит мне мужественности и продержится не менее десяти лет (без изоленды). Я получу то, что хочу, и стану довольным покупателем.

Теперь спросите себя: что именно в вашем предложении приносит идеальному покупателю наибольшую выгоду? Прежде чем продвигать свой товар, вы должны выяснить, что привлекает вашу ЦА. Действуйте по схеме ВПН. Выделитесь, чтобы вас заметили ваши «кто». Привлеките их, подчеркивая главное достоинство своего «что». Подтолкните их к действию, четко понимая свое «зачем», т. е. конечную цель своего маркетинга.

Зачем

Конечная цель любого маркетинга – достичь желаемого. Заполучить нового клиента или удержать старого. Добиться того, чтобы вас начали рекомендовать. Привлечь волонтеров. Теперь, когда вы знаете, как выглядит ваш идеальный потенциальный клиент и что вы собираетесь ему продавать, определите, какого итогового результата вы хотите. Это и есть ваши Кто, Что и Зачем.

Скажем, вы занимаетесь крышами. Ваше «зачем», т. е. цель ваших маркетинговых усилий, – чтобы клиент заказал у вас новую крышу. Вот только люди не носят в заднем кармане на всякий случай список кровельщиков. Как бывает чаще всего? Домовладелец замечает, что крыша протекает, и ищет причину на чердаке, надеясь, что кто-то забыл наверху ведро с водой и его развернула случайно пробравшаяся в дом белка. Увы, причина проблемы – протекающая крыша. Но что для одного проблема, то для другого – возможность. Возможность проявить креативность в маркетинге. Вы должны четко ответить на вопросы «кто?», «что?» и «зачем?». Кто – это домовладелец с протекающей крышей. Что – крыша, которая не течет. Зачем – чтобы домовладелец заказал у вас новую крышу.

Помните, что маркетинговая система ВПН привязана к этим трем вопросам. Как только вы привлекли внимание целевого потребителя и заинтересовали его, вы должны подтолкнуть его к вашей конечной цели – поэтапно. Возможно, вам нужно, чтобы в итоге он выложил двадцать тысяч за новую крышу. Но если ваше коммерческое предложение открытым текстом требует «Двадцать тысяч на бочку!», это вряд ли разумно. Нужно двигаться к конечной цели постепенно и в то же время осторожно, чтобы раньше времени не спугнуть клиента.

Значит, цель маркетинговых усилий – продать крышу за двадцать тысяч долларов, но при первом контакте вы всего лишь попросите контактные данные потенциального клиента. Например, предложите оставить адрес электронной почты в обмен на рассылку «Десять вещей, которые вы должны знать о крышах». Или пообещаете провести бесплатную оценку в обмен на номер телефона.

Повторюсь: конечная цель маркетинга – достичь желаемого. Как только вы определились с желаемым, начните подталкивать клиента к совершению конкретных, разумных действий, подводящих его к вашей цели.

Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все»

Каждый раз, когда мы что-то делаем, идем на небольшой риск и добиваемся желаемого, мы становимся увереннее в себе. В своей книге «Принцип прогресса: использование небольших побед для разжигания радости, вовлеченности и творчества на работе» (The Progress Principle: Using Small Wins to Ignite Joy, Engagement, and Creativity at Work) гарвардский профессор Тереза Амабайль показывает, что маленькие, но регулярные достижения бывают эффективнее одного большого успеха. «Если за день удалось достичь значимого прогресса в работе, то к вечеру человек чувствует более высокий уровень внутренней мотивации: ее стимулируют интерес к работе и получаемое от нее удовольствие», – говорит она.

Чтобы помочь вам отважиться на эти небольшие риски, я подготовил рабочий лист эксперимента «Не такой, как все». Его можно скачать на сайте gogetdifferent.com совершенно бесплатно. Если вам так больше нравится, можете использовать чистый лист бумаги или протоколировать свои эксперименты в ежедневнике. Мы будем заполнять отдельные пункты рабочего листа в этой и в следующих трех главах. Затем в главе 7 я покажу вам, как заполнить его от начала до конца и определить, сработала ли ваша оригинальная маркетинговая идея.

Чтобы прояснить цель эксперимента, первым делом заполните разделы «Кто», «Что» и «Зачем». Ответы станут отправной точкой, поэтому данный шаг пропускать нельзя.

Чтобы вам не было скучно и одиноко и чтобы иметь перед глазами конкретный пример, я буду заполнять все листы вместе с вами.

Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все»

Имя (название) _____

Дата _____ Испытание № _____

ШАГ 1. ЦЕЛЬ	КТО Кто ваш идеальный потенциальный клиент?					
	ЧТО Какое предложение лучше всего удовлетворяет его запрос?					
	ЗАЧЕМ Какого результата вы добиваетесь?					
ШАГ 2. ВЛОЖЕНИЯ	ПЦП: _____ Стандартная пожизненная ценность потребителя.	ПРИМЕЧАНИЯ: _____ _____ _____				
	КОЭФФИЦИЕНТ КОНВЕРСИИ: _____ ИЗ _____ Ожидаемое количество потребителей, которые из потенциальных превратятся в реальных. Например, 1 из 5.					
ШАГ 3. ЭКСПЕРИМЕНТ	ВЛОЖЕНИЯ В ОДНОГО ПОТЕНЦИАЛЬНОГО КЛИЕНТА: _____ Сумма, которой вы готовы рискнуть, чтобы найти и привлечь одного потенциального клиента.					
	ИНСТРУМЕНТ: _____ Какую маркетинговую платформу вы будете использовать? Например, веб-сайт, электронную почту, прямую рассылку, рекламные щиты и т. д.	СООТВЕТСТВУЕТ ЛИ ИДЕЯ КРИТЕРИЯМ СИСТЕМЫ ВПН? ☐ ВЫДЕЛИТЬСЯ Гарантировано ли внимание? ☐ ПРИВЛЕЧЬ Увидит ли потребитель в этом безопасную возможность? ☐ НАПРАВИТЬ Достаточно ли ваш призыв конкретен и разумен?				
ШАГ 4. КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ	ПЛАН ДАТА НАЧАЛА: _____ ОЖИДАЕМОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ: _____ ОЖИДАЕМАЯ ВЫГОДА: _____ ОЖИДАЕМЫЕ ВЛОЖЕНИЯ: _____	ИТОГ ДАТА ОКОНЧАНИЯ: _____ ФАКТИЧЕСКОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ: _____ ФАКТИЧЕСКАЯ ВЫГОДА: _____ ФАКТИЧЕСКИЕ ВЛОЖЕНИЯ: _____				
	ЗАМЕЧАНИЯ: _____ _____ _____					
ВЕРДИКТ <table border="1"> <tr> <td> РАСШИРЯТЬ И ОТСЛЕЖИВАТЬ. Использовать как постоянную стратегию </td> <td> ПРОВЕСТИ ПО-ВТОРНЫЙ ТЕСТ. Использовать новую выборку </td> <td> УЛУЧШИТЬ. Исправить ошибки и попробовать заново </td> <td> ПРЕКРАТИТЬ. Начать новый эксперимент </td> </tr> </table>			РАСШИРЯТЬ И ОТСЛЕЖИВАТЬ. Использовать как постоянную стратегию	ПРОВЕСТИ ПО-ВТОРНЫЙ ТЕСТ. Использовать новую выборку	УЛУЧШИТЬ. Исправить ошибки и попробовать заново	ПРЕКРАТИТЬ. Начать новый эксперимент
РАСШИРЯТЬ И ОТСЛЕЖИВАТЬ. Использовать как постоянную стратегию	ПРОВЕСТИ ПО-ВТОРНЫЙ ТЕСТ. Использовать новую выборку	УЛУЧШИТЬ. Исправить ошибки и попробовать заново	ПРЕКРАТИТЬ. Начать новый эксперимент			

Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все»

ШАГ 1. ЦЕЛЬ	КТО Кто ваш идеальный потенциальный клиент?
	ЧТО Какое предложение лучше всего удовлетворяет его запрос?
	ЗАЧЕМ Какого результата вы добиваетесь?

Шаг 1. Цель – это первый этап эксперимента «Не такой, как все», на котором формируется образ потенциального клиента, формулируется коммерческое предложение и определяется желаемый результат

Вот что получилось у меня:

Кто: предприниматель-аутсайдер, превосходящий конкурентов по качеству продукта или услуги, но лишенный притока потенциальных потребителей из-за неэффективного маркетинга.

Что: моя книга «Не такой, как все», предлагающая простую и эффективную маркетинговую систему, которая никогда не устареет.

Зачем: чтобы люди покупали мою книгу.

В этом примере мой «кто» – идеальный потенциальный клиент. Именно на эту аудиторию нацелен мой нестандартный маркетинговый ход, однако круг возможных заинтересованных лиц ею не ограничен. Допускаю, что моя книга принесет пользу и маркетологам из какой-то крупной организации. Возможно, ей воспользуется и вполне преуспевающий предприниматель. В общем, я ориентируюсь на ЦА, но буду рад и всем остальным, кого принесет приливом.

Из моего пункта «что» видно, что продвигать я собираюсь конкретно данную книгу. Конечно, я могу предложить много чего еще, например систему тренингов «Не такой, как все» и мероприятия с моим участием. Но сейчас мне нужно сфокусировать внимание на чем-то одном. Следуйте моему примеру: выберите одно коммерческое предложение для одной ЦА. При необходимости вы сможете провести сколько угодно других экспериментов и проверить маркетинговые приемы для других своих товаров и услуг.

Ответ в пункте «зачем» – покупка книги. Здесь я тоже сосредоточен только на одном желаемом результате. Я должен продумать стратегию продажи так, чтобы заставить своего идеального потенциального клиента («кто») купить эту книгу. Все внимание сосредоточено на этом. Как только этот результат будет достигнут, можно ставить новые цели. Например, сделать так, чтобы читатели начали рекомендовать мою книгу своим знакомым. Главное – не усложнять: одно действие и один тип потенциального покупателя на каждый эксперимент.

Сколько вы готовы вложить?

Важный вопрос: какова будет пожизненная ценность вашего идеального потребителя (ПЦП), т. е. сколько денег вы рассчитываете от него получить в результате всех ваших сделок за весь период вашего с ним сотрудничества? Можно использовать и другие методы подсчета ПЦП, такие как валовая прибыль или валовая рентабельность, но для простоты я советую ориентироваться на выручку и применять систему, описанную в моей книге «Сначала заплати себе», чтобы в каждую транзакцию была гарантированно интегрирована выручка.

Если вы не можете рассчитать пожизненную ценность вашего идеального потребителя, возьмите для примера лучших клиентов из тех, с которыми работали до сегодняшнего дня, и умножьте приносимую ими среднегодовую выручку на количество лет, в течение которых вы планируете продолжать сотрудничество. Точности до запятой я не требую, но хотя бы примерная сумма быть должна. Сколько денег принесет вам идеальный покупатель за все время, пока будет с вами? Сто долларов? Тысячу, двадцать тысяч, семьдесят пять тысяч? Больше ста тысяч долларов? Дайте примерную сумму.

Теперь давайте оценим ваши шансы все-таки *заполучить* этого клиента. Какова вероятность – если вы направите маркетинговые усилия непосредственно на одного представителя своей целевой сотни, – что он обратит на вас внимание и согласится с вами сотрудничать? Мы говорим о коэффициенте конверсии. Давайте ваши самые смелые предположения. Сколько потенциальных клиентов станут реальными, если вы как следует постараетесь? Каждый второй? Один из пяти? Один из десяти? Если затрудняетесь с ответом, посмотрите на коэффициент конверсии своих предыдущих маркетинговых усилий. Или на средний по вашей отрасли.

Теперь ответьте: с учетом пожизненной ценности вашего потребителя и предполагаемого коэффициента конверсии, сколько денег вы готовы потратить на одного потенциального клиента? Представьте, что нужно сделать ставку. Блек-джек, покер, лауреаты «Оскара» – выбирайте, что вам ближе. Вы вычисляете, сколько хотите поставить с учетом суммы пула (в данном случае – ПЦП) и ваших шансов его получить (превратить потенциального клиента в реального). Сколько бы вы поставили? Серьезно, сколько? Вы знаете размер призового фонда. Какой суммой вы готовы рискнуть ради ПЦП своего идеального клиента?

Что вы выбрали? Десять долларов? Может быть, сто? Покупатель, который приносит вам десять тысяч долларов – хотя мог предпочесть вашего конкурента, – может быть достоин даже трех-четырёх сотен. А если шансы превратить его из потенциального в реального составляют один из пяти или даже один из трех, то ради такого дела можно потратить и несколько тысяч. В общем, какую бы сумму вы ни назвали, мы с вами достигли очень важного пункта: вложений в одного потенциального клиента.

Я понимаю, что это дилетантский подход и понадобятся реальные расчеты. Но на данный момент нам нужно было просто прикинуть и понять, какой уровень маркетинговых расходов вам кажется правильным для обозначенного идеального потребителя.

Теперь вы знаете ключевые цифры, пожизненную ценность идеального потенциального потребителя, вероятность превращения его в реального и приемлемую для вас стоимость такой конверсии, и у вас есть все данные, чтобы протестировать новую маркетинговую идею и получить результат.

Если вложения в одного потенциального клиента – в этом примере – составляют сто долларов, то, полагаю, вы понимаете, что имейл-маркетинг или другие привычные приемы, которыми все пользуются, тут даже близко не справятся.



Работая над книгой, я периодически просил подписчиков поделиться своими маркетинговыми затруднениями. Так я познакомился с Линдой Уэзерс. Одним воскресным днем в 15:54 я разместил следующий пост:

«Мне нужна история предпринимателя, который никак не может наладить маркетинг и готов сдаться. Или только-только капитулировал и не видит иного выхода».

Через четыре минуты пришел ее ответ:

Последние девять месяцев, с момента открытия своего дела, я пыталась с этим разобратся. Я сдалась и наняла профессионала, но не помогло. Я потратила тысячи долларов на продвижение, но безуспешно. Я сотрудничала с дюжиной так называемых специалистов, сама писала посты, читала о том, как это правильно делать, – чего только не пробовала. Я занимаюсь бухгалтерией и налоговым планированием. Деятельность такого рода никто не хочет обсуждать. Я экономлю клиентам до тридцати тысяч долларов в год на налогах (именно столько я сэкономила своему первому клиенту). Я завела свой сайт, сменила веб-дизайнера, затем нанимала других, пока не нашла того, кто сумел сделать сайт, демонстрирующий мой профессионализм и ответственность. И все равно клиенты не появились.

Я нашла другого «коуча», обучавшего людей секретам маркетинга. Я сказала ему, что больше не хочу учиться, и предложила денег, чтобы он стал моим маркетологом. Он нахваливал мои компетенции и твердил, что каждый захочет обратиться за моими услугами после первого же разговора. Он обещал от тридцати до пятидесяти потенциальных клиентов за тридцать дней. Прошло пять месяцев, потрачено восемь тысяч долларов, а клиентов как не было, так и нет. В конце концов мне позвонил один человек, да и тот оказался кем-то из моих прошлых клиентов. С этим «коучем» я больше не работаю.

Сейчас я просто сижу за компьютером и пытаюсь придумать, как найти клиентов. Я просиживаю перед экраном с восьми часов утра до девяти вечера, а иногда и дольше. Изучаю новые материалы в надежде, что они помогут мне добыть новых клиентов. Моя реальная рабочая нагрузка – восемь часов в неделю: это клиенты еще с тех времен, когда бухгалтерия и налоговое планирование были моей подработкой. Мне нужно как минимум в десять раз больше, чтобы хватало хотя бы на аренду жилья. Ничего не помогает, и от этого опускаются руки.

Очень тяжело было читать ответ Линды. Найдя неопытную жертву, ею явно воспользовались адепты одного грандиозного маркетингового мифа: если маркетинг не работает, значит, ты слишком мало в него вкладываешь.

Я знал, что должен помочь Линде выбраться из этой ловушки, и предложил ей созвониться. Через пять минут мы встретились в первый раз – в Zoom. Она сидела прямо в спальне, потому что ради экономии к ней переехали сестра с приятелем, так что другого личного пространства у нее не было. Свой бухгалтерский бизнес она вела из той же комнаты. Возможно, она даже пыталась там иногда поспать, хотя вряд ли такой отдых назовешь полноценным.

В течение следующего часа Линда описывала мне свою ситуацию. Она занималась индивидуальным предпринимательством чуть более года и до сих пор не обзавелась ни одним постоянным клиентом. Не зная, где искать людей, заинтересованных в ее услугах, она инвестировала в три разные программы, которые должны были в этом помочь. Угадайте, сколько она потратила? Какой суммой *вы* бы рискнули в первый день? А на шестидесятый день? На двухсотый?

Линда потратила более пятидесяти тысяч долларов. Она не знала, какова может быть пожизненная ценность ее потребителя, потому что открыла бизнес совсем недавно, но готова была рискнуть своими сбережениями и влезть в долги, чтобы найти потенциальных клиентов. Здесь я начинаю злиться, потому что «экспертам по маркетингу», обещавшим ей звезды с небес, должно быть стыдно. Вытягивать из людей все соки пустыми обещаниями – это непорядочно, если не преступно. Вот бы обмотать их дом туалетной бумагой. Прямо перед дождем. Вы бы помогли мне, правда? Знаю, что помогли бы.

По словам Линды, один такой эксперт попросил пять тысяч за месяц, пообещав поток заинтересованных лиц. «За первый месяц не появилось ни одного потенциального клиента, поэтому он сказал, что нужно приложить в два раза больше усилий, – призналась она. – И я потратила в два раза больше».

Через несколько месяцев этого ужаса она по-прежнему сидела без единого потенциального клиента, обеднев при этом на десятки тысяч долларов, и, подобно многим предпринимателям, с которыми я работаю, уже была на грани отчаяния. Однако продолжала сомневаться, не слишком ли мало денег она вкладывает. «Может быть, стоит продолжать в том же духе и попробовать дальше?» – спросила она. Ну уж нет.

Все мы покупаемся на мошеннические схемы быстрого обогащения в трудные времена, когда отчаянно нуждаемся в том, чтобы *хоть что-то* сработало. Инвестируя в традиционные маркетинговые приемы, такие как платная лидогенерация и платная реклама, и получая нулевой результат, мы часто начинаем упрекать себя в том, что где-то ошиблись или плохо постарались. Именно такие чувства очень часто *навязывают* нам бессовестные «эксперты». Они попросту лгут.

«Линда, схема, которую я вам покажу, не будет стоить вам ни цента, – сказал я. – От вас понадобится только желание сделать что-то по-другому».

Поблагодарив меня за участие, она охотно согласилась попробовать систему «Не такой, как все» под моим руководством. Первым делом она составила список из ста потенциальных клиентов. Затем мы продумали идею нестандартной почтовой рассылки, реализовывать которую она могла самостоятельно. В течение трех недель Линда нашла двух новых клиентов и еще одного потенциального.

Трех недель.

Давайте сравним результаты. Традиционные способы поиска потенциальных клиентов обошлись Линде в пятьдесят тысяч долларов и за девять месяцев не принесли ровным счетом ничего. Система «Не такой, как все» не стоила ни гроша, потребовала пятнадцатиминутного обучения и обеспечила двух реальных и одного потенциального клиента всего за три недели.

Очень важно, чтобы вы понимали, кто составляет вашу целевую сотню *и* сколько вы готовы вложить, чтобы до нее достучаться. Только помните, что эта сумма – предполагаемый максимум. Фактические расходы могут оказаться намного ниже.

Ваша очередь

Если вы еще не заполнили два первых раздела рабочего листа эксперимента «Не такой, как все», сделайте это сейчас. Вам понадобится эта информация для проверки первой нестандартной маркетинговой идеи. Напоминаю, что рабочий лист можно скачать бесплатно на сайте gogetdifferent.com. Записи по эксперименту также можно вести на простом листе бумаги или в ежедневнике.

Прежде чем перейти к следующей главе, вы должны четко сформулировать, каких потенциальных клиентов хотите привлечь, что хотите им продавать, какого результата ждете и сколько денег готовы вложить. Понимание этих моментов поможет вам сосредоточить маркетинговые усилия на ЦА и, следовательно, повысить их эффективность, поэтому данный шаг пропускать нельзя.

Шаг 1. Цель

Кто. На кого вы нацеливаетесь?

Что. Что вы им предлагаете?

Зачем. Какой конечный результат вы намерены получить?

Шаг 2. Вложения

ПЦП. Какова пожизненная ценность вашего потребителя?

Коэффициент конверсии. Каковы ваши шансы заполучить этого клиента при условии приложения максимальных усилий?

Инвестиции в одного потенциального клиента. Учитывая предполагаемый коэффициент конверсии, сколько вы готовы потратить на маркетинг в пересчете на одного клиента?

ШАГ 2. ВЛОЖЕНИЯ	ПЦП: _____ Стандартная пожизненная ценность потребителя.	ПРИМЕЧАНИЯ:
	КОЭФФИЦИЕНТ КОНВЕРСИИ: _____ ИЗ _____ Ожидаемое количество потребителей, которые из потенциальных превратятся в реальных. Например, 1 из 5.	
	ВЛОЖЕНИЯ В ОДНОГО ПОТЕНЦИАЛЬНОГО КЛИЕНТА: _____	
	Сумма, которой вы готовы рискнуть, чтобы найти и привлечь одного потенциального клиента.	

Шаг 2. Вложения – второй этап эксперимента «Не такой, как все», на котором определяется ПЦП и предполагаемая сумма расходов на маркетинг в пересчете на одного потенциального клиента

Моя очередь

Вот как я заполнил этот раздел:

ПЦП: 28 долларов

Коэффициент конверсии: 1:5

Вложения в одного потенциального клиента: 1 доллар

Примечания: ПЦП рассчитана только на одного читателя. Мои авторские отчисления (выручка) с одной книги – 3,5 доллара. Потребитель за свою жизнь прочтет восемь моих книг. Это 28 долларов. Я буду придумывать новые идеи маркетинга для заинтересованных читателей, чтобы сбывать им другие услуги.

Я писатель и продаю физический продукт – книгу. Некоторые форматы приносят больше авторских отчислений, некоторые – меньше, но в среднем 3,5 доллара за книгу.

Если я хорошо поработаю с ЦА и удивлю ее необычным и привлекательным маркетингом, то примерно каждый пятый купит книгу. Помните, что коэффициент конверсии – это вероятность выполнения потенциальным клиентом действия, являющегося конечной целью вашего маркетинга. Мой запланированный результат – покупка книги.

Я должен разбить маркетинговый процесс на несколько шагов и предусмотреть разумное побуждение к действию. При первом контакте с потенциальным клиентом я буду подталкивать его к предоставлению своих контактных данных. На последующих этапах взаимодействия – к покупке книги. Если только речь не идет о моей матери. В таком случае я сам куплю ей книгу и скажу, что это подарок от папы.

Это вопрос самолюбия.

Глава четвертая

Быть заметным, выделяясь

Через неделю после того как Джесси Коул сделал предложение Эмили, с которой они уже давно были вместе, они отправились в Саванну на матч младшей бейсбольной лиги, проводившийся на территории исторической достопримечательности города, стадионе имени Грэйсона. В то время Джесси был владельцем команды «Гастония Гриззлис», игравшей на университетском уровне. Благодаря кредитам и вложениям инвесторов он наскреб денег на покупку молодой перспективной команды. Ему не терпелось превратить «Гризли» в успешных игроков и начать новую жизнь вместе с Эмили.

«Был прекрасный субботний вечер. Двадцать восемь градусов тепла. Ясное небо – идеальный день для бейсбольного матча, – рассказывал он, когда мы обсуждали эту книгу. – Однако, пройдя сквозь величественные кирпичные арки на трибуны, мы увидели всего сотни две зрителей».

Хуже того, эти люди, по словам Джесси, выглядели «как в приемной у стоматолога», словно пришли не на игру, а залечить корневой канал.

«Никогда не видел таких пустых трибун, – сказал Джесси. – Поэтому после игры я подошел к представителю лиги и сказал: “Слушайте, если местная команда решит отказаться от этого стадиона, мы готовы занять ее место”. Я знал, что мы сможем изменить бейсбол в Саванне».

И тут вмешалось провидение. Через два месяца бейсбольный клуб «Нью-Йорк Метс», владевший местной командой младшей лиги, потребовал от города новый стадион стоимостью 38 миллионов долларов, пригрозив в противном случае уйти. Когда «Метс» не добились своего стадиона, Джесси и Эмили получили ключи от старых трибун и шанс возродить другую команду.

Первые несколько месяцев в Саванне были непростыми. Несмотря на нечеловеческие усилия молодых предпринимателей, местные жители были настроены скептически. Казалось, многим бейсбол вообще не нравился. Прошло три месяца, а был продан всего один абонемент на игры сезона. Джесси и Эмили потратили все до цента и были вынуждены продать почти все свое имущество – включая кровать, – чтобы удержаться на плаву.

Но они отказались сдаться. Они разместили объявления в местной газете и озвучили свои планы на грядущий сезон, достаточно эксцентричные и ориентированные на семейный досуг: билеты «все включено», танцующие бейсболисты, брейк-данс в исполнении тренера первой базы. Дело в том, что у Джесси было собственное видение. Он хотел, чтобы бейсбол университетского уровня походил скорее на деятельность баскетбольной команды «Гарлем Глобтоттерс» (сочетающую в себе элементы спорта, театрального представления и комедии), чем на имитацию старшей лиги. Он сравнивал бейсбол с представлением на арене цирка, которое всегда удивляет и развлекает. Казалось бы, такие планы не могли остаться без внимания, но вместо этого их ждало очередное разочарование. Никто не отреагировал. Никто не отреагировал, потому что *никто не заметил*.

«Нам нужно было внимание, – пояснил Джесси. – А для этого мы должны были сделать что-то действительно необычное». И снова помогло провидение, часть вторая: был объявлен конкурс на лучшее название для команды. Пришло много достойных вариантов. Люди предлагали использовать название города или какие-то традиционные, совершенно *правильные* для бейсбола слова типа «моряки» или «капитаны». Даже «фантомы». И вдруг на фоне всего этого однообразия появляется совершенно неожиданный вариант: «бананы».

Саванна не славится бананами. Город вообще с ними никак не ассоциируется. Слова рифмуются, и на этом все. Но было кое-что еще. Что-то очень важное: вариант был непохожим ни на что. Неожиданным. И он был принят.

В тот день когда Джесси и его команда объявили новое название команды, из никому не известных игроков они превратились в главную тему городских пересудов. Внезапно ими заинтересовались местные СМИ. Потом национальные. Они начали продавать сезонные абонементы. Все больше и больше. Они еще не успели сыграть ни одного матча, а люди со всего мира уже начали покупать товары с их символикой.

На первой игре их первого сезона на трибунах был аншлаг. И на каждую игру сезонов 2017–2019 годов билеты стабильно раскупались в ноль.

Я знал Джесси много лет и описал историю его пути от миллионного долга до финансового успеха в книге «Сначала заплати себе», а главную находку, которая помогла ему выстроить бизнес, – в книге «Часовой механизм» (Clockwork). Когда я решал, с кем хочу поговорить по поводу нестандартного маркетинга, он был в топах моего списка. Джесси – *мастер* нестандартного. Каждому предпринимателю, желающему выделиться в толпе, настоятельно рекомендую прочитать его книгу «Найди свой желтый смокинг» (Find Your Yellow Tux). Прочтите, и вы сразу поймете, почему мы с ним – родственные души в маркетинге.

Летом 2020 года, когда все спортивные команды сидели на карантине или ограничили свою деятельность из-за COVID-19, его команда была единственной, кто придумал, чем занять владельцев абонементов. На самом деле, несмотря на пандемию, «Саванна Бананас» закончили год в плюсе – в отличие от высшей бейсбольной лиги, которая за тот же период потеряла 4 миллиарда долларов, потому что пыталась «действовать как обычно», хотя зрители не имели возможности посещать матчи. Джесси объясняет свой успех наличием плана – но не маркетингового плана, а плана удержания внимания.

«Дело в том, что маркетинговый план есть у всех. Но многие ли заранее знают, каким образом будут постоянно привлекать внимание потребителей? – говорил Джесси. – Ты не похож на всех и поэтому выигрываешь, ведь это всегда привлекает внимание».

Перед тем как принести вам свои деньги, потребитель видит только ваш маркетинг, поэтому организуйте его как следует. Хороший маркетинговый план усиливает хорошую маркетинговую идею. Если вы не убедились в том, что ваш план гарантирует внимание потребителей, то в конечном итоге вы будете вкладывать усилия в нечто неэффективное. Как вы знаете, все решают миллисекунды. Сначала придумайте, как будете завоевывать эти критические первые миллисекунды контакта с потенциальным покупателем, а потом разработайте маркетинговый план для реализации своей идеи.

В данной главе я поделюсь рядом стратегий, которыми пользуюсь сам – и Джесси – для придумывания нестандартных маркетинговых идей, необходимых для развития бизнеса. Но прежде чем мы к ним перейдем, выполните одну просьбу: перестаньте грезить о «гениальной идее». Есть ли шанс, что вашу придумку однажды назовут гениальной? Конечно. Но вовсе необязательно быть суперумным или гениальным, чтобы выделиться из толпы. И не нужно быть похожим на меня. Я чужак. Я постоянно придумываю странные штуки и испытываю свои идеи, не зная страха. Вы не обязаны равняться на меня. Возможно, в вашем случае достаточно будет внести небольшие коррективы в обычные приемы и практики. Поэтому не требуйте от себя никаких революций – не создавайте предпосылки для разочарования. Самое простое тоже работает, если оно непохожее.

Используйте другой канал

Один из простейших способов разнообразить маркетинг – использовать другой канал связи с потребителем. Не тот, которым привыкли пользоваться вы или прочие игроки в вашей отрасли. Кто сказал, что вы *должны* размещать рекламу на Facebook? Или делать почтовую рассылку? Или записывать видео? Никто. Ладно, так говорит большинство представителей вашей отрасли. Но *никто из тех, кто на самом деле что-то понимает*. Смысл в том, что «эксперты» по маркетингу, по рекламе, члены торговой палаты – они вам не указ.

Разумеется, сначала нужно подумать, не *приведет* ли изменение канала связи к потере контакта с целевой сотней. Не всегда такие переходы оправданы. Например, купон в почтовом конверте, отправленный какому-нибудь генеральному директору, вряд ли до него дойдет. Впрочем, на него может обратить внимание секретарь. Но скорее всего ваш конверт полетит в мусорную корзину еще до попадания на секретарский стол.

Как бы то ни было, спросите себя: «Что будет, если я воспользуюсь иным *инструментом* для реализации своей маркетинговой стратегии?» Иногда такого элементарного приема бывает достаточно, чтобы кардинально изменить ситуацию.

Чтобы придать вам ускорения, предлагаю ориентировочный список разных маркетинговых средств: видео, вывески, брошюры, прямая рассылка, маркетинг влияния, печатная продукция, упаковка, наружная и внутренняя реклама, телефон, веб-сайт, плата за клик, поисковый маркетинг, социальные сети, партнерский маркетинг, электронная почта, телевидение, лекции, реферальный маркетинг, стимулированное сарафанное радио, отраслевые выставки, конференции, маркетинг через точку доступа⁷, пиар, листинг, реклама с привлечением известной персоны – список можно продолжать до бесконечности.

Попробуйте один из нетипичных для вашей отрасли маркетинговых инструментов. Если все рассылают тексты по электронной почте, начните отправлять видеосообщения. Если почтовой рассылкой не пользуются, начните вы. Если пользуются – делайте это как-то иначе. Нетипичное – это уже другое.

Одну из моих любимых историй на тему почтовой рассылки рассказала мне Кейси Энтон. Сейчас она владеет консалтинговой фирмой Spark Business Consulting и является сертифицированным мастером моей программы «Сначала заплати себе», а раньше была совладелицей роскошного ресторана в Бостоне.

«Мы располагались в переулке в районе Бэк-Бэй, – писала она, когда я попросил ее поделиться подробностями. – Ужинать у нас могли только “свои”, но по будням даже столь пикантная эксклюзивность не позволяла собирать полные залы».

Кейси придумала идею – и партнерам она очень не понравилась. Кейси предложила отправлять посетителям, оставившим на карточке для отзывов свое имя, адрес и дату рождения, конверт со свечкой для торта. План ее состоял в том, чтобы вместе со свечкой вкладывать в конверт купон с текстом «Ужин в подарок» и предлагать бесплатное горячее блюдо на выбор.

«Партнеры сочли мою идею, мягко говоря, низкопробной, – объяснила Кейси. – Я же видела в этом способ помочь человеку отпраздновать свой день рождения; именно этим меня всегда привлекал ресторанный бизнес: атмосферой праздника в честь важного события».

⁷ Кажется, список маркетинговых инструментов бесконечен. Стать им может даже точка доступа, о чем я случайно узнал во время одного полета. Просматривая в телефоне список точек доступа к Bluetooth и Wi-Fi, я увидел аббревиатуру ЦРУ. Хорошее чувство юмора у человека. Каждый раз, пытаюсь подключиться к беспроводной сети, я видел эти хорошо всем известные три буквы, как и все остальные пассажиры на борту. Тогда я переименовал свою точку доступа в «Покупайте “Сначала заплати себе” на Amazon». И каждый раз на встрече с читателями (или во время полета) я ее активирую. Естественно, сеть защищена паролем: мне лишь нужно, чтобы люди увидели и заинтересовались, что же такое «Сначала заплати себе». Надеюсь, они подумают: «Зайду-ка на Amazon и проверю». Пока что не знаю никого, кто делал бы так же. Соответственно, мой прием непохожий.

Партнеры были целиком сосредоточены на эстетике и не имели вообще никакого маркетингового плана.

«Один ходил по дорогим ресторанам и ночным клубам, чтобы быть на виду и ненавязчиво зазывать публику в свое заведение. Второй – шеф-повар – большую часть времени проводил на кухне и был убежден, что достаточно вкусно готовить, и люди сами потянутся. Мне надоело ждать, а счета продолжали накапливаться. Поэтому я сделала то, что считала нужным: вложиться в свою маркетинговую идею и проверить, что из этого выйдет».

Кейси рассортировала собранные официантами карточки с отзывами по месяцам рождения и годовщин и для наглядности внесла даты в таблицу. Затем она составила текст предложения.

«Никакого мелкого шрифта, акций типа “купи 1, получи второй бесплатно”, минимальной суммы покупки, потому что эта ерунда уже всем надоела, – рассказывала Кейси (да, Кейси, ты права, эта старая стандартная ерунда всем надоела). – Я хотела показать людям: “Сегодня ваш день рождения, и это здорово. Позвольте угостить вас ужином”. И все. Единственный нюанс: предложение не действовало по пятницам и субботам, когда был наплыв посетителей».

По расчетам Кейси, в свой день рождения человек вряд ли придет ужинать один, поэтому ресторан сможет немного заработать за счет спутника именинника или именинницы. Так и произошло. Свечки для торта вызвали интерес («Выделись»), потому что не были похожи на типичную акцию с почтовой рассылкой, ну и кто же не улыбнется при виде настоящей свечки для именинного торта?

«Хотя мои партнеры восприняли идею в штыки, от клиентов не поступило ни одной жалобы. Они были в *восторге*, а их гости охотно заполняли карточку для отзывов, чтобы тоже получить бесплатный ужин в свой день рождения».

Кейси просчитала выгоды от своей идеи. Помимо стоимости бесплатных блюд, расходы были минимальными: около двух сотен марок и двух сотен листов бумаги, немного чернил для принтера и несколько коробок свечей для торта. То есть менее чем за двести долларов ресторан провел акцию, за один месяц принесшую более 18 тысяч долларов от новых клиентов.

Кейси продолжала проводить эту акцию до тех пор, пока не продала свою долю бизнеса в 2008 году.

«Я до сих пор считаю, – призналась она, – что это единственное, что позволяло нам так долго держаться на плаву».

Видите, насколько эффективной может оказаться смена маркетингового инструмента? И как успешна бывает простая идея?

Ищите идеи

Вы бы хотели превратиться в муху на стене и послушать, как люди обсуждают ваш товар или услугу? Это бесценная возможность, скажу я вам. Групповой мозговой шторм – один из лучших способов придумать массу нестандартных маркетинговых идей и избежать внутренних предубеждений и ненужной самокритики, которыми мы часто блокируем собственные идеи.

Возможно, вы раньше пробовали выполнять похожее упражнение. «Майнинг идей» – мой собственный метод группового мозгового шторма, основанный на общих принципах проведения подобных мероприятий с некоторыми особенностями. Метод используется и внутри нашей команды, и в работе с клиентами.

Вот что он из себя представляет:

1. Соберите группу минимум из пяти человек, готовых поучаствовать в мозговом шторме. Постарайтесь подобрать людей с разным жизненным опытом и из-за пределов своей отрасли.

2. Назначьте одного из них модератором: он будет следить за временем и соблюдением правил. Предоставьте группе исходные данные:

- а) краткое описание вашей ЦА (например, вашего идеального потенциального клиента);
- б) краткое описание вашего предложения и его выгоды для вашей ЦА;
- в) описание проблемы, которую решает ваше предложение для ЦА;
- г) типичные маркетинговые приемы, которыми пользуются ваши конкуренты для продвижения похожих предложений вашей общей ЦА.

3. Приготовьте блокнот и ручку. Затем развернитесь спиной к участникам, чтобы вы могли их слышать, но они не видели вашего лица. Если встреча виртуальная, отключите свою камеру и микрофон.

4. Поставьте таймер примерно на 30 минут. Теперь участники группы должны по очереди предлагать свои идеи для вашей маркетинговой кампании. Слушайте и записывайте – без комментариев. У вас все равно не будет времени на суждения, потому что, как только запустится поток креативности, идеи полетят одна за другой.

5. Золотое правило «майнинга идей»: никто не комментирует чужие идеи. Просто переходите к следующей или развивайте предыдущую, но не останавливайтесь. Тишина не допускается – только идеи. Единственная плохая идея – отсутствие идей. Сейчас важнее количество, а не качество.

6. Если группа застряла, вмешивается модератор и применяет одну из следующих техник:

а) Устранение помехи: избавьтесь от любых барьеров. Спросите участников группы, как они продвигали бы ваше предложение, если бы не были ограничены в деньгах, времени или ресурсах.

б) Внедрение помехи: создайте неожиданное препятствие, чтобы мозг участников заработал в другом направлении. Например, сообщите, что идеальный потенциальный потребитель слепой, или живет на острове, или обладает секретной суперспособностью.

в) Объект для вдохновения: выберите какой-то предмет из окружающей обстановки и попросите участников придумать идеи маркетинга, предполагающие использование этого предмета или связанные с ним.

г) Бредовые мысли: попросите участников группы предложить забавные, но рискованные маркетинговые идеи – такие, от которых можно попасть в неприятности. Иногда лучшие идеи начинаются с полнейшего безумия!

д) «Что бы сделал он/она?»: попросите участников группы представить себе, как продвигал бы ваше предложение какой-нибудь известный человек – из ныне живущих или уже почивших. Или как поступил бы ребенок? Или представитель совершенно не связанной с вашим

предложением профессии? Например, если бы сантехник продавал колготки? Или если бы манекенщица, демонстрирующая колготки, продавала сантехнику? Как бы они это делали?

«Майнинг идей» особенно полезен тем, кому не хватает собственной креативности. Естественно, вы не будете использовать все идеи сразу, и ни одну из них, возможно, не примените в первозданном виде, но вы непременно обнаружите несколько жемчужин, достойных дальнейшего изучения. В конце этой главы я расскажу вам историю о том, как одна из моих клиенток с помощью этого упражнения нашла эффектную идею, позволившую меньше чем за две недели выполнить план по вовлечению ЦА. Оно на самом деле работает!

Найдите неочевидное через обычное

Очень полезный способ поиска новых идей путем мозгового штурма – присмотреться к обычному и через него увидеть неочевидное. В этом весь секрет. Чтобы увидеть цвет, нужен белый и нужен черный. Чтобы услышать музыкальные ноты, нужна тишина. Чтобы выйти за рамки нормы в своем маркетинге, нужно знать эту норму.

Первый шаг прост: определите типичные для вашей отрасли маркетинговые методы. Опишите свое предложение. Каковы его очевидные особенности и выгоды – те же самые особенности и выгоды, которыми хвастаются ваши конкуренты? Ведь *наверняка* они предлагают что-то подобное, если не полностью идентичное, а иначе вы бы не считали их своими конкурентами, верно? Если нужно, придумайте этого конкурента сами. На какие аспекты своего предложения он бы упирал в своем маркетинге? Может быть, он всегда обращает внимание на долговечность своего продукта? Или на скорость обслуживания? Каким образом он демонстрирует превосходство своего предложения над остальными?

Перечисляя преимущества своего предложения, думайте о потребительском опыте и о конечном результате использования вашего товара или услуги. Как ваши конкуренты показывают, что их товар или услуга полезны клиенту? Любой товар или услуга обладают уникальными характеристиками или функциями, а польза – это то, что получает потребитель от использования этих функций. Например, если в качестве характеристики называется «более яркий свет», то польза – это «чтобы вы смогли дальше видеть».

Теперь подумайте о наиболее распространенном способе применения вашего товара или услуги. Для чего они нужны ЦА? Допустим, вы продаете светоотражающую ленту. Где она чаще всего применяется? Для обозначения опасных зон на стройках? Или на спортивной одежде и обуви, чтобы бегун стал заметнее в темное время суток?

По составленным спискам вы поймете, как выстраивают маркетинг «серые костюмы». Надеваем «красный костюм» и начинаем искать альтернативные подходы. Ограничения стимулируют изобретательность и творческое мышление. Подумайте вот о чем:

- Как бы вы поступили, если бы хотели продать свой продукт конкретному человеку из своих знакомых? Как бы вы привлекли его внимание в многотысячной толпе?

- Как бы вы поступили, если бы пришлось сузить акцент маркетинговой кампании до одной характеристики и одной выгоды? Как можно было бы их выделить, чтобы остальное выглядело неважным?

- Что в вашем предложении нетипичного? О чем больше никто не говорит?

- Как бы вы поступили, если бы не могли использовать *ни один* из стандартных для вашей отрасли маркетинговых методов? Что бы вы попробовали в таком случае?

- По каким причинам людям *не* следовало бы воспользоваться вашим предложением? Какие его характеристики не понравились бы *большинству* людей? Каким образом те же самые характеристики могли бы привлечь *некоторых* идеальных потенциальных клиентов?

- На что ваш продукт не способен? Какими характеристиками он не обладает? Каким образом ваш товар или услуга от этого становятся еще лучше?

Давайте подробнее разберем последний пункт. Назовите все характеристики и выгоды, которые у вашего предложения *отсутствуют*. В данном случае важнее количество, а не качество. Образно говоря, швырните в стену миску спагетти, и посмотрим, что прилипнет.

Когда я позвонил Джесси, чтобы узнать, как, несмотря на повсеместную отмену массовых мероприятий, команда «Саванна Бананас» умудрилась закончить в плюсе ковидное лето 2020 года, мы решили поиграть в «Обычное и неочевидное». Окинув взглядом свой рабочий стол, я выбрал первое, что попало на глаза: простой калькулятор.

«Давай проверим, получится ли придумать для него самый нестандартный маркетинг», – предложил я.

Джесси разделяет мою любовь к маркетингу, поэтому я не сомневался, что он примет брошенный вызов.

Сначала мы составили список всех характеристик и выгод, которые использовали бы производители калькуляторов в своих рекламных кампаниях: емкая батарея, малый вес, точность, удобные кнопки и т. д. Наиболее распространенный способ применения очевиден: совершать вычисления. Ничего сложного.

Покончив с перечнем стандартных характеристик и выгод, мы сосредоточились на менее явных особенностях. Какими характеристиками и выгодами этот обычный старый калькулятор не обладает?

Здесь стоит отметить, что в этой игре был третий участник: мой соавтор Эй-Джей Харпер. Почему я об этом упоминаю? Потому что Эй-Джей терпеть не может маркетинг. Она его буквально ненавидит. Она бы, наверное, поспорила, но я думаю, что главная причина такого отношения кроется в том, что она, по ее собственному убеждению, совсем не умеет продавать. А еще она боится выделяться. В самом начале нашего звонка она пару раз сказала, что у нас с Джесси нестандартные идеи маркетинга рождаются сами собой (помните, что мы с ним родственные души?). Отчасти это правда, но *на самом деле* наш секрет успеха – постоянная практика. Мы наращиваем свои «маркетинговые мускулы» непрерывными тренировками. Это не так сложно, как кажется. И начать можно прямо сейчас. Готовы?

Возьмите первый попавшийся на глаза предмет и придумайте несколько необычных маркетинговых идей. Объектом эксперимента может быть что угодно. Печатная машинка Royal 1937 года, бутылка каберне совиньон Caymus или выпрямитель для бороды Xikezan. Именно на эти предметы я смотрю прямо сейчас, когда сижу и пишу в своем кабинете. Понимаю, перечень звучит как прелюдия к фильму ужасов. Орудие преступления? Выпрямитель бороды, конечно. Жертва? Видимо, Санта-Клаус.

Суть в том, что оттачивать маркетинговое мастерство можно *на чем угодно*. Но не на том, что вы создаете. С чужими изобретениями мы способны на любые безумства, а вот с собственными начинаем чего-то стесняться. Поэтому тренируйтесь в придумывании нестандартных маркетинговых идей на чужих товарах и услугах. Запомнили?

Возвращаемся ко мне, Джесси и Эй-Джей.

Мы с Джесси, значит, придумываем разные гениальные способы продажи копеечного калькулятора, на который вообще никто *никогда* не обращает внимания, а Эй-Джей преимущественно слушает наши бредни и время от времени смеется (или закатывает глаза).

И тут она произносит:

– Кстати, в калькуляторе нет GPS. Мы часто пользуемся калькуляторами в телефонах, но в телефонах есть GPS.

Отличное замечание, Эй-Джей! *Отсутствие* каких-то характеристик часто бывает не менее важным, чем *наличие* других.

Мы сосредоточились на наблюдении Эй-Джей и поразмышляли о наибольших выгодах этой «отсутствующей» характеристики. Тут все просто: вы можете что-то посчитать, и государство не сможет вас отследить. Соединив это неявное преимущество с традиционной выгодой – емкой батареей, – мы находим нового потенциального потребителя: выживальщика. Допустим, вы продаете калькуляторы, но такая ЦА вам не подходит. Тогда подумайте, как это же неявное преимущество могло бы пригодиться вашей основной ЦА.

Видите, на что способен коллективный мозговой штурм? Даже человек, ненавидящий маркетинг и скептически относящийся к поиску уникальных способов продажи привычных вещей, может придумать вполне перспективную идею.

Выясните, в чем вы «самый»

Вы уже знаете, что бывает, когда вкладываешь все силы в то, чтобы стать лучше конкурентов: ноль эффекта – вот что бывает. Еще раз напомню, потому что это стоит повторять снова и снова: *надо быть не лучшим, а не таким, как все*. Наверняка ваша компания ведет дела по-своему, в чем-то она превосходит конкурентов, но только этого недостаточно, чтобы вас заметили. В первую очередь вам необходимо внимание. Как только вам удалось его привлечь, можете начинать поражать потенциальных клиентов всеми своими преимуществами.

Маркетинговая система «Не такой, как все» отличается тем, что начинается с внимания. Вы найдете потрясающие книги, системы и стратегии – в том числе настоятельно рекомендуемую «Метод StoryBrand» Дональда Миллера, «Одностраничный маркетинговый план» Аллана Дибба, «Фиолетовая корова» Сета Година и «Маркетинг без диплома» Джона Янча – и сможете воспользоваться ими с огромной пользой для своего бизнеса. Но данная книга – другая (опять это слово!). Она рассказывает, как оптимально распорядиться первыми миллисекундами контакта с потенциальным потребителем, когда его взгляд либо задержится на вашем предложении, либо нет. Каким бы заманчивым оно ни было, эффект будет нулевым, если на него никто не смотрит.

И тут вы мне мысленно возразите: «Да, Мики-Майк, но наш продукт не просто лучше других. Он в прямом смысле лучший». Слушайте, я не собираюсь спорить с вашим внутренним голосом. Возможно, вы действительно лучше всех! Но быть лучше всех – не значит привлекать внимание, необходимое для стимулирования стабильного потока потенциальных клиентов. Быть лучшим хорошо с точки зрения сарафанного радио, но нестандартный маркетинг позволяет вам самим управлять своим потоком потенциальных покупателей.

Помимо непосредственных преимуществ вашего товара или услуги, есть еще одно оружие, которое обязательно *поможет* вам стать заметными. Это оружие – то, в чем вы или ваш продукт «самые», и на это звание больше никто в вашей отрасли не может претендовать. Мы говорим о технике «Маркетинг по суперлативу».

Конкуренция на рынке острых соусов крайне высока. Однажды мне нужно было купить такой соус для званого ужина, и я обнаружил более 120 брендов, не говоря уже об ассортименте вкусов у каждого из них. В общей сложности быстрый поиск выдал около 500 наименований. Там были Torchbearer, Angry Goat, Bravado, Puckerbutt, Tahiti Joe's, Iguana, Original Juan, Ring of Fire, Ghost Scream, Crazy Jerry's, Bone Suckin' Sauce, Lottie's, Blind Betty's, Ole Smoky, Stubb's, Texas Pete и Tabasco. Если только вы не истинный знаток и любитель острых соусов, вам наверняка известны лишь некоторые из них. Вероятней всего, вы знаете вездесущий Tabasco. Именно его мы хватаем по умолчанию, когда голова идет кругом от слишком большого разнообразия. Чтобы конкурировать с таким известным брендом, нужен нестандартный маркетинг. Все вышеперечисленные бренды разные, и у многих соусы лучше Tabasco, а некоторые решительно великолепны. Но это не имеет значения, если нет маркетинговой стратегии с компонентом «самый». Ей-то и воспользовался производитель соусов Frank's Red-Hot.

Компания была основана Джейкобом Фрэнком в 1918 году и выпускала соусы средней остроты. Не думаю, что вы ели их в детстве. Но вы могли слышать о гениальной маркетинговой кампании. Она оказалась настолько успешной, что компания до сих пор регулярно запускает эту рекламу по телевидению и радио. Героиней сюжета выступает Этель – пожилая любительница вкусной еды и крепкого словца. Когда ее спрашивают о соусе Frank's Red-Hot, она отвечает: «Эту хрень я лью на все». Представьте, если бы такое сказала ваша милая домашняя бабуля.

Когда старушка рассуждает об остром соусе и рассказывает, что добавляет эту «хрень» ко всему подряд, – это необычно. Добрый старушечий голос, а выражается как сапожник. Это

другое, это непохоже. Это *самое* безумное явление в сфере острых соусов. Бренд Frank's Red-Hot нашел то, в чем смог стать «самым», и я купил его вместо привычного Tabasco. Нестандартный маркетинг заставил меня обратить внимание. «Самый» – вот что меня подкупило. Честно говоря, я не поливаю соусом все подряд, но если Этель говорит, что так можно, то я возьму еще.

Самый – это суперлатив, превосходная степень какого-то качества. Ваш маркетинг может быть самым безумным, самым странным или самым забавным. Или самым искренним, самым проникновенным. В общем, любым «самым» в своей категории. Крайности привлекают внимание и запоминаются.

Думаю, вы вспомните тот момент в своей жизни, когда сильнее всего замерзли. Со мной, например, это случилось во время легендарных зимних купаний на Кони-Айленде. Вы помните момент, когда тяжелее всего заболели. Помните свое лучшее достижение. Лучший отпуск. Все это уникальные «самые» события. Но трудно припомнить те сотни раз за последние двадцать лет, когда вам было «очень холодно». Или сотни раз, когда вы немного приболели. Замечаются и запоминают только «самые». Всякие «почти», «вроде как» и «достаточно» – белый шум, который проходит мимо внимания и забывается. Если вы хотите, чтобы ваши потенциальные клиенты обратили на вас внимание и запомнили – а вы точно этого хотите, – то можете для этой цели использовать свой суперлатив.

В чем ваш маркетинг «самый»? Я на этот вопрос ответить не в силах. И у конкурентов не скопируете. Здесь решить можете только вы. К счастью, ответ найти довольно просто. Я покажу вам, как начать.

В любом языке тысячи эпитетов, удовлетворяющих вкусы даже *самых придирчивых* спичрайтеров. Ниже предлагаю некоторые варианты, отобранные случайным образом. Посмотрите, вдруг один из этих эпитетов соответствует вашей натуре. Если вы маркетолог, то подумайте, какое из этих прилагательных отражает ценности вашей компании? Frank's Red-Hot – самый прямолинейный. «Саванна Бананас» – самая веселая бейсбольная команда в мире. Ваше «самый» – это вы в усиленном варианте.

Самый абсурдный
Самый бойкий
Самый болтливый
Самый вкусный
Самый вместительный
Самый вредный
Самый глупый
Самый грязный
Самый дерзкий
Самый добрый
Самый дурацкий
Самый загорелый
Самый крепкий
Самый лесистый
Самый многословный
Самый наглый
Самый невезучий
Самый огромный
Самый притворный
Самый сентиментальный
Самый слабонервный
Самый странный

Самый сумасбродный

Самый сухоустойчивый (я тоже не знаю, что это значит, но мой сын Тайлер, увлекающийся экологией, произнес это слово однажды во время похода, значит, это что-то реально существующее)

Самый убийственный

Самый холодный

Какой из этих или других «самых» эпитетов можно взять за основу вашего уникального маркетинга? Как можно, не меняя самих продуктов или услуг, изменить описание вашей деятельности при помощи этого суперлатива? Составьте свой список «самых» на базе тех отличительных особенностей, которые вы искали в упражнении из второй главы. Покажите этот список своей команде. Какие эпитеты со словом «самый» описывают вашу компанию по-другому? Какие подчеркивают ее отличительные особенности? Подумайте, какие инструменты (прямая почтовая реклама, автоматические электронные письма, звонки, отраслевые выставки, татуировки) могли бы продемонстрировать эти уникальные качества. Как скорректировать посыл, чтобы целевой потребитель наверняка их заметил?

Заимствуйте и смешивайте

Как адепт нестандартного маркетинга, вы должны... *стон!*

Погодите.

Прежде чем я продолжу, хочу, чтобы вы поняли, что между нами сейчас кое-что произошло. Между вами и мной. Момент откровения! Осознаете ли вы, что теперь официально стали Адептом Нестандартного Маркетинга? Это правда, и вот доказательство. Что такое ВПН? Правильно! «Выделиться», «Привлечь» и «Направить». Вы запомнили. Еще один тест: какой вопрос вы будете впредь ставить к любому маркетинговому явлению? Правильно! «Согласуется ли оно с ВПН?» Вы больше никогда не будете смотреть на маркетинг по-прежнему – благодаря ВПН. Ага! И вы понимаете мои шутки. Мы теперь вроде как братья по духу.

С узами братства разобрались, пора возвращаться к работе.

Как Адепт Нестандартного Маркетинга, вы должны изучать текущие маркетинговые тренды в своей отрасли, чтобы не стать частью игнорируемого белого шума. Используйте технику «заимствуй и смешивай»: присматривайтесь к представителям других отраслей и повторяйте их методы, хотя бы частично. Что для другого сообщества стало нормой, в вашем может выглядеть новым и необычным. Поэтому, изучая маркетинг, *всегда* – повторю по буквам: В-С-Е-Г-Д-А – смотрите, что делают люди на других рынках. Там можно наткнуться на золотую жилу. Один из лучших способов избежать уподобления конкурентам – уподобиться маркетинговым идеям из совершенно другой сферы деятельности. Принцип «своровать и размножить» в своем лучшем проявлении.

Я достаточно стар, чтобы помнить момент, когда в банках начали появляться окошки «драйв-ин» для водителей. Как вы думаете, откуда взялась эта идея? Из ресторанов быстрого питания. Строго говоря, здесь появился новый сервис, но ту же технику заимствования можно применять и чисто для маркетинга. Например, рестораны McDonald's успешно использовали в качестве маркетингового инструмента детские игрушки. Детишки умоляли родителей сходить в McDonald's исключительно ради дешевой пластмассовой забавы. Вернон Хилл, основатель Commerce Bank, использовал схожий маркетинговый прием. Заметив, как часто на переднем сиденье водители возят собак – а не детей, – Хилл поручил своим сотрудникам дарить собакам лакомство клиентам, подъезжающим к окошку для дистанционного обслуживания. Теперь уже не детишки кланчили поход в McDonald's, а собаки с рефлексом Павлова лаяли и пускали слюни, проезжая мимо отделений Commerce Bank. В 2008 году Хилл продал свой банк компании TD Bank. Сумма транзакции составила 8,5 миллиарда долларов.

Давайте применим маркетинговую технику заимствования к вашему бизнесу и следующие 8,5 миллиарда долларов положим в *ваш* карман. Допустим, вы выпускаете пылесосы. В большинстве случаев для продвижения пылесосов используется телевидение: в получасовом рекламном ролике два актера собирают с пола всевозможные странные штуки, которые наверняка никогда не оказались бы у вас на полу, если только вы не живете в камере при студии, где снимаются такие рекламные ролики. Ну кто сыпет на пол сухой рис, поливает его красным вином, сыплет сверху мокрым песочком и украшает вишенкой? Только тот, кто продает пылесосы ShamWow! Вы уже поняли, что вам *не нужно* придумывать другой рекламный ролик, в котором ваш пылесос будет собирать с пола еще более странный мусор. Нет. Вы будете действовать иначе. Поэтому в поисках вдохновения вы отправитесь в другие отрасли и посмотрите, как там люди продают свои товары и услуги.

Давайте возьмем фармацевтику. В рекламе лекарств в конце ролика часто перечисляются побочные эффекты, в том числе потенциально опасные для жизни, тогда как на экране герои беззаботно бегают среди ромашек. Понимаете, что я имею в виду: молодая женщина кружится на цветочной лужайке и подкидывает вверх ребенка, а радостный голос за кадром произно-

сит: «Может вызывать обширный сердечный приступ. Может превратить ваши внутренности в кипящее рагу. Но вы забудете о сухости глаз». Попробуйте придумать пародию на рекламу такого типа и представить зрителю смешные «побочные эффекты» использования пылесоса. Может заставить вашу тещу заключить вас в объятия. Может вдохновить ваших детей на участие в уборке. Известны случаи обнаружения потерянной сережки любовницы вашего мужа. Видите? Смешно. Такую рекламу *уж точно* заметят.

Еще одна эффективная разновидность заимствования называется «Выбери профессию». Это расширенная версия одного из приемов по преодолению творческого застоя в упражнении «майнинг идей». Подумайте, каким образом продвигал бы ваше предложение кто-нибудь из этих людей:

Ваша мать, бабушка, теща/свекровь

Религиозные лидеры

Стюарды/стюардессы

Тарзан (он знает всего пару слов, но все равно весьма харизматичен... особенно с обнаженным торсом, если верить моей жене)

Бойцы ММА

Спасатели

Пилоты

Бармены

Фермеры

Телеведущие

Стриптизерши

Библиотекари

Клоуны

Ну и представители крайне редкой профессии: библиотекари-стриптизерши-клоунессы

Техника заимствования активизирует участки мозга, о существовании которых вы даже не подозревали. Попробуйте собраться группой и посмотрите, какие версии рождаются в ходе мозгового штурма. Последнюю строчку списка, пожалуй, проигнорируйте. Уж слишком странная профессия – фантазии не хватит. Впрочем, если для вас это не слишком странно, то, кажется, вы только что обнаружили свой суперлатив. Теперь «самый странный» – это *вы*.

Смените ярлык

Если бы я назвался адвокатом, то дальше можно было бы ничего не говорить. Вы знаете, чем занимаются адвокаты. Это всем известный ярлык с понятным значением и эффектом. Проблема в том, что ярлык мгновенно рисует определенную картину в сознании потенциального клиента. Обычную, стандартную картину. Адвокат – это адвокат. Очередной привычный шум – привычный до такой степени, что, просто назвавшись адвокатом, вы сразу помещаете себя в отдельную товарную категорию. Пока вы не смените ярлык, для потенциального потребителя вы будете лишь одним из тысяч – незаметным. Водитель грузовика – это водитель грузовика. Ландшафтный дизайнер – это ландшафтный дизайнер. Персональный инструктор – это персональный инструктор. Бухгалтер – это бухгалтер. До тех пор, пока они не перестают ими быть.

Мартин Биссет – учредитель Upward Spiral Partnership, консалтинговой фирмы, помогающей дипломированным бухгалтерам находить новых клиентов. Хотя он сам бухгалтер, этот ярлык он к себе не применяет. Он «компетентный партнер». Благодаря этому он не конкурирует с другими бухгалтерами или «доверенными советниками». Он играет спектакль одного актера, иных «компетентных партнеров» не существует. Другое название – самый простой и дешевый способ выделиться на фоне конкурентов. Не нужно ничего радикального или чрезмерного – нужно сильно непохожее.

Какие ярлыки, отличные от принятых в вашей отрасли, вы могли бы использовать? Стоит предупредить, что претенциозные титулы не произведут эффекта в силу своей избитости. Королева соцсетей, царь бухгалтерии, лучший в мире гамбургер – все это использовалось миллионы раз. Не поступайте обычно. Сделайте что-то новое. Станьте другим.

Найдите противоположности и лазейки

«Противоположности и лазейки» – простая техника, порой рождающая лучшие маркетинговые идеи. Первым делом составьте список стандартных аспектов своего предложения и своей отрасли. Ключевые моменты можете позаимствовать из упражнения «Обычное и неочевидное». Как в вашей отрасли принято продвигать продукт, доставлять его потребителю, говорить о вашем бизнесе?

Перечислите правила своей отрасли. Что по умолчанию делают (или не делают) все ее участники? Что *никогда* не позволено? Чего от всех ждут? Что принимается как данность?

Возьмите этот список и для каждого стандарта придумайте противоположное правило или лазейку. Подойдут ли они для вашего маркетинга «Не такой, как все»? Заметят ли вас, если вы воспользуетесь лазейкой?

Я сам использовал эту технику, и весьма эффективно. Я заметил, что мои книги редко попадают в листинг Amazon рядом с именами моих современников. Алгоритмы Amazon практически никогда не показывали их в рекомендациях, когда пользователь просматривал страницу, скажем, книги «Гении и аутсайдеры» Малкольма Гладуэлла. Но я нашел лазейку.

На Amazon есть раздел под названием «Видео об этом товаре» на той же странице рядом с биографией автора. Из миллионов пользователей, ежегодно просматривающих страницу книги, некоторая часть спускается ниже в поисках дополнительной информации. И, загрузив на страницу свой честный видеотзыв о книге Малкольма Гладуэлла, я теперь получаю примерно шестьдесят секунд внимания его поклонников. И чтобы вы знали, в этом видео я сижу в своем кабинете рядом со стеллажом, гордо демонстрирующим мои книги. Зритель видит уникальную коллекцию моих произведений за моей спиной (выделяюсь), получая в то же время искомый контент (привлекаю) и стимул к изучению увиденных в моем видео книг – из любопытства (направляю).

И вот какое дело: я только что поделился с вами и остальными читателями своими стратегиями нестандартного маркетинга. В этом есть некоторый риск: вы и другие читатели, тоже продающие что-то на Amazon, можете повторить за мной. От этого мои видео станут куда менее необычными. Но я не переживаю. Такова игра. Все эти видео сами друг друга перекроют и превратятся в белый шум. Пока этого не произошло, я продолжу использовать свой прием. А когда это *случится*, я буду реализовывать другие стратегии, найденные в других экспериментах по методу «Не такой, как все».

Мыслите, как журналист

Одна из основных стратегий генерирования идей Джесси Коула и его команды – мыслить, как журналист. «Рассматривая разные идеи, мы первым делом задаем вопрос: “Достойна ли эта затея новостного сюжета? Можно ли сделать из нее историю?” Если ответ положительный, мы пробуем».

Отличный пример – история названия «Саванна Бананас», с которой начиналась данная глава. Ситуация была достаточно нестандартной, достаточно неоднозначной, чтобы привлечь внимание главных СМИ и социальных сетей (подробнее об этом в главе 5). Что важно, она привлекла нужных людей. И призыв к действию тоже подразумевался: заинтересуйся, зайди на сайт «Саванна Бананас» и посмотри, что происходит, расскажи своим друзьям об этом безумном названии для бейсбольной команды.

Джесси, не теряя времени, реализовал ту же стратегию посредством еще одной достойной новостного сюжета идеи: команда представила публике свой талисман – Сплит – в местной начальной школе. Они знали, что местные СМИ ни за что не пропустят детско-спортивный праздник; сотни детей, беснующихся в компании дядьки в костюме большого банана, – прекрасная картинка для телевидения. Джесси хорошо чувствует такие вещи и за годы работы с командой преуспел в привлечении внимания мировых СМИ. Ни одна команда младшей лиги и даже ни одна команда звезд не появлялась так часто на канале ESPN. И такое внимание принесло неплохой результат. Например, когда второй президентский срок Барака Обамы подходил к концу, команда «Саванна Бананас» публично предложила ему стажировку. История разошлась по СМИ, и команда продала больше товаров со своей символикой, чем в остальные дни того месяца, – а дело было в межсезонье.

Набрасывая список идей, мыслите, как журналист. Что привлекло бы внимание СМИ? Качественная уникальная история. История с неожиданным визуальным рядом. История с неожиданным финалом. Любой подход, благодаря которому вас заметили бы СМИ, непременно поможет вам привлечь внимание потенциальных покупателей, даже если газеты и телеканалы не подхватят волну.

Скажите «да, и...»

Может быть, вы смотрели телепередачу *Whose Line Is It Anyway?* («Чья это реплика?»)? Это очень смешная программа, в которой актеры, владеющие искусством импровизации, на ходу придумывают сценки по заданию ведущего или аудитории. Импровизация – это форма спонтанного театрального представления, участники которого, не имея готового сценария, изобретают свои реплики в соответствии с предложенной ролью. Мне больше всего нравится, когда актеры получают какой-то предмет – скажем, вилы или пляжный мяч – и должны быстро придумать несколько альтернативных идей его использования. Поролоновая игрушка для бассейна превращается в телефон, базуку, усы. Спрашивая себя: «Чем еще это может быть?» – они находят иные интерпретации для привычных вещей.

На первый взгляд такое задание может показаться веселой и легкой игрой, но у актера *есть риск* все испортить – если он начнет сомневаться в своих идеях или в идеях своих партнеров по импровизации. Видите ли, в основе импровизации лежит готовность принять, что дают, и действовать по обстоятельствам, принять их и отталкиваться от них. Это правило формулируется как «да, и...». Оно создает условия для продолжающегося потока идей, и по этой причине нам так весело наблюдать за спонтанным представлением – или участвовать в нем. Если бы актер вместо этого сказал «да, но...», поток идей прервался бы и сцена была бы загублена. Как только вы начинаете сомневаться в себе или в других, все кончено. Это как узел или перегиб в шланге, из-за которого хороший напор воды превращается в жалкую струйку.

Мы с Кристой, моей женой, посещали курс импровизации в Школе драматического искусства в Нью-Джерси. Однажды она безупречно исполнила роль Дракулы, читающего детское стихотворение группе детсадовцев, после чего наш педагог Боб Сапофф предложил сценарий и мне: «Ты муравей, выгуливающий собаку в лесу. Начали!»

Муравей? Дурацкий муравей? Я ожидал чего-то более *близкого* к человеческому существу. Может быть, зомби. Или гиганта. Но никак не толстозадое шестиногое насекомое.

Вместо того чтобы следовать золотому правилу импровизации, я пошел по пути не «да, и...», а «вроде как, но...». Мне не хотелось ползать по полу на четвереньках и делать вид, что меня тягает за собой по лесу собака, поэтому муравей у меня получился гигантским. Я преобразовал его в соответствии со своим заранее придуманным мысленным образом. Я отверг предложенную преподавателем идею. Я не смог поддаться течению.

Как только Боб понял, что мой муравей будет размером с мою тещу, он запротестовал: «Нет-нет-нет, не делай этого. Не делай».

Но я сделал. Даже всемогущий Сапофф не смог спасти меня от самого себя. Импровизация не получилась. Финальной ошибкой стала собака, помочившаяся на моего мега-муравья. Жалкое зрелище.

В несколько секунд импровизация завершилась, и я вернулся на свое место, сгорая от стыда, потому что угробил возможность – и потому что жена получила право до конца жизни хвастаться своим детолюбивым Дракулой.

Правило «да, и...» подразумевает использование того, что оказалось в вашем распоряжении. Было бы гораздо лучше, если бы я все-таки изобразил муравья, выгуливающего собаку, и, может быть, наделил его комплексом Наполеона. И представил бы, например, что его собака – огромный немецкий дог. А затем отыграл бы сцену, всеми силами цепляясь за поводок и во все горло выкрикивая команды. Да, да, да. Если бы да кабы...

Когда будете проводить мозговой штурм для поиска новых маркетинговых идей, оставайтесь открытыми. Не рубите их на корню своими «может быть, но...», «это не сработает, потому что...» или «мы уже это пробовали». Свойственное человеку инстинктивное желание подстроиться под ожидания может оказаться сильнее, и не успеете вы оглянуться, как перспектив-

ная на старте идея модифицируется в нечто неинтересное и заурядное. Рассматривайте любые варианты, не торопясь их критиковать или корректировать. Сделайте прозрачный рекламный щит. Используйте аромамаркетинг для продвижения своих профессиональных услуг. Оденьте работников своей автозаправки в старинные наряды и пропишите сценарии обслуживания в духе того же времени. Станьте крошечным муравьем, носимым по ветру огромной собакой, и посмотрите, куда это вас заведет. С такой позиции могут открыться потрясающие виды.

Создайте место и время для нестандартных идей

В задней части нашего офиса в Бунтоне, штат Нью-Джерси, есть комната, на двери которой написано «Лаборатория сумасбродства». Это наша база для реализации принципов нестандартного маркетинга в собственном бизнесе. Это источник вдохновения, творчества и вызовов существующему положению вещей.

Для создания необходимого настроения в углу комнаты стоит манекен в лабораторном халате. Для всех посетителей тоже приготовлены халаты. Маски, костюмы всегда меняют наше поведение, так почему бы и нет? Одна стена превращена в большую маркерную доску. На другой висит огромная пробковая плита. Третья оклеена бесчисленным количеством самых разных слов. Возле четвертой стены стоят стеллажи для коллекции чужих маркетинговых идей – от других компаний, брендов, людей. В центре комнаты размещается стол, за которым мы обсуждаем идеи вокруг лава-лампы. Рисунок ковра повторяет оптическую иллюзию в виде спирали, с потолка свисает зеркальный шар, а Мистер и Миссис Картофельная Голова произвольно перемещаются по комнате и расставляются в самых неожиданных местах.

Каким бы рабочим пространством вы ни располагали – дом, закуток в открытом офисе, машина, полноценный кабинет или гигантский склад, – создайте свою версию нашей «Лаборатории сумасбродства». Создайте такие условия, чтобы оригинальные нестандартные идеи появлялись прямо из воздуха, разрастались и цвели пышным цветом. Даже обычный офисный лоток для бумаг, заполненный цветными ручками, блокнотами и необычными безделушками, послужит напоминанием о том, чтобы находить время и место для маркетингового мыслетворчества. Считайте этот лоток своей мини-лабораторией сумасбродства.

Сохраняйте верность себе

У меня своеобразное чувство юмора, которое нравится далеко не всем. Я люблю каламбуры, сортирный юмор, комедии с чудаковатыми персонажами. Некоторые мои шутки встречают непонимание. Признаюсь, какие-то из них однозначно «бородатые». Я уже понял: каждой аудитории свой юмор. Нестрашно, если ваш приятель находит что-то смешным, а вы – нет. Но я писатель, и мой неоднозначный юмор может запятнать мой образ в глазах читателей. Большинству он нравится. Кого-то он отталкивает: например, считающих, что «жизнь слишком коротка, чтобы смеяться», – но они стойко дочитывают до конца, потому что содержание книги необходимо им для сохранения или расширения бизнеса. Очень часто меня называли «недостаточно серьезным», чтобы писать о рентабельности, систематизации, органическом росте и т. д. Редко, но случается, что мой стиль буквально бесит читателей. То есть он им *о-о-очень* не нравится. Таких считанные единицы, но все же; я это вижу и понимаю.

Как и всем на планете, мне знаком страх быть отвергнутым. Как понять, «сколько» *меня* – уже чересчур? Практически все попадающиеся мне бизнес-книги до смерти серьезные и, честно говоря, несмотря на полезное содержание, вызывают у меня зевоту. Душа требует превратить процесс чтения в веселое и легкое занятие, но боязнь оттолкнуть читателей мешает мне раскрыться в полную силу, вложить в книгу всего себя без самоцензуры.

Задуматься о том, что быть «слишком собой» – это риск, меня заставила одна ситуация на торжественном приеме в доме одного очень популярного писателя. Хотя его работы нравятся преобладающему большинству публики, ядро его аудитории составляют специфические люди со специфическими убеждениями. Вечер удался на славу, я был сражен великодушием и гостеприимством хозяина.

Когда большая часть гостей разъехалась, мы решили собраться небольшой компанией за хорошим виски и дорогими сигарами. Даже наш сигарный фанат Гейб Пинья был бы впечатлен. На прощание мы захотели сделать групповое фото, и тут писатель сказал: «Погодите. Нужно спрятать виски. Моим поклонникам это не понравится».

«Ничего себе! – подумал я. – Этот парень продает огромные тиражи. Может быть, мне стоит пересмотреть свой самомаркетинг. Может быть, создание фасадной личности действительно помогает. Может быть, стать другим – значит стать непохожим на самого себя».

Думал я так ровно две секунды, а потом встряхнул головой. Я разозлился...

Разозлился на самого себя за то, что вообще мог такое подумать. Этот писатель, продавший и продолжающий продавать сотни тысяч книг, неискренен в своем маркетинге. Если попадание в старшую лигу требует от меня быть фальшивкой – маленькой, большой или средней, – значит, мне такой путь не подходит. Я *вовсе не собираюсь* судить этого писателя. Но *точно буду* осуждать себя за притворство. Я такой, какой есть. Возможность продвигать свое предложение по-другому – это просто быть собой, естественным, в лучших проявлениях.

Конечно, можно всем врать и добиться успеха. Но тогда придется жить двойной жизнью, прятать часть себя от людей, которым вы служите. От этого разобщения никуда не деться.

Я рассказал вам историю про виски, потому что хочу показать, что я тоже иногда боюсь быть другим. Конечно, мне хочется, чтобы мир смотрел на меня благосклонно. Никому из нас не нравится, когда его ругают за предосудительные действия. Но еще сложнее мне было бы жить в разладе с внутренним критиком, постоянно упрекающим меня в притворстве. Быть собой – это риск, который того стоит. Более того, мы должны на него идти, потому что рискуем еще больше, когда обманываем свое окружение. Обман может вскрыться, и тогда придется идти в газеты и на телевидение с громкими извинениями, посыпать голову пеплом и причитать свозь рыдания: «Я грешник. Каюсь, я грешник». Еще страшнее, если обман не вскроется и вы продолжите притворяться, постепенно теряя собственную душу.

Работая над этой книгой, я получил письмо от Скайлара Беннета, владельца Tough Apparel, который прочитал одну из моих книг. Вторая строка его письма гласила: «Не помню, чтобы я в жизни так много смеялся и плакал одновременно на протяжении первых тридцати страниц какой-нибудь другой книги». Ну что ж. Я вас услышал. Дурашливый Микаловиц во веки веков!

Будьте не такими, как все. Будьте собой, всегда и во всем. Люди, которым вы нужны, будут за это вечно признательны. А люди, которым вы не нужны? Они будут рады, что не купились на фальшивку.



Для достижения желаемого уровня доходов Эрнестине Перес нужно было найти пятнадцать новых клиентов, но она не знала, как это сделать. Точнее, у нее не было *новых* идей.

В мае 2019 года она открыла частную психологическую практику в Чикаго, назвав ее Artfulness Counselling. В то время она работала полный день в другой клинике, а по выходным принимала частных клиентов.

В июле она взяла на работу первого наемного работника – еще одного психолога. Для обеспечения постоянного потока клиентов она обратилась к сервису по генерации лидов Zocdoc, который брал по три тысячи долларов в год с одного специалиста.

«Мы обнаружили, что большинство клиентов выбирали нас, потому что мы латиноамериканки, – рассказала мне Эрнестина во время интервью для этой книги. – Мы говорили на испанском и понимали латиноамериканскую культуру. Для них мы были своими».

Весной 2020 года Эрнестина изменила название своего частного кабинета на Latinx Talk Therapy. Она хотела приносить больше пользы своему сообществу, а значит, нужно было расширяться. Пятнадцать новых клиентов обеспечили бы ей и ее сотруднице полную занятость и достаточный денежный поток для пополнения штата еще одним специалистом.

Идеальные клиенты для Эрнестины – латиноамериканцы, родившиеся в США или иммигрировавшие в раннем детстве и перенявшие американскую культуру. Дома они разговаривают преимущественно на испанском, и с психологами в семье никто никогда не работал.

«Я не знала, как находить клиентов-латиноамериканцев. Время от времени они по случайной случайности сами меня находили, – рассказывала она. – Мы не могли привлечь их посредством рекламы в Psychology Today или через Zocdoc. Я подумала: “Кто их будет ко мне направлять?” До того момента я не видела ни одной частной практики, ориентированной на специфическую группу людей. Нельзя было использовать системы, работавшие для других нишевых практик. Как я буду развиваться, не зная, что делать?»

Той весной Эрнестина вместе с другими предпринимателями оказалась на одном из наших занятий через Zoom. Во время упражнения «майнинг идей» она вызвалась добровольцем на роль подопытного кролика. Озвучив группе свою задачу по ЦА, она отключила свою камеру и микрофон и молча слушала, как остальные участники группы делятся своими идеями по поводу нестандартного маркетинга для ее бизнеса. Слушая, она лихорадочно делала пометки. Эти идеи подстегнули ее собственный мыслительный процесс, и к концу двадцатиминутной сессии мозгового штурма у нее было сорок новых стратегий продвижения бизнеса, готовых к немедленной реализации.

Взглянув на ее список, я предложил ей провести эксперимент «Не такой, как все» и протестировать одну из стратегий. Я рекомендовал начать с видео, потому что это, во-первых, необычный ход для психолога; во-вторых, затраты были практически нулевыми; в-третьих, требовалось очень мало времени. Главное для Эрнестины – и для вас – было начать немедленно наращивать «мускулы» нестандартного маркетинга. Начинать всегда легче с небольших ходов, не требующих особых финансовых затрат и усилий. Основное препятствие в этом случае –

нехватка смелости. А цель – протестировать механизм с малыми затратами, чтобы доказать его работоспособность.

«Мы с сестрой обсуждали, как записать какой-нибудь необычный видеоролик, – рассказывала позже Эрнестина. – Она смотрела телешоу “Виза невесты. Виза жениха” на одном из кабельных каналов и вдруг предложила мне дать несколько советов парам, участвующим в этой передаче».

Эрнестина такой передачи не знала, и когда посмотрела несколько выпусков, то поняла ее потенциал. В одном из эпизодов между мужчиной-американцем и женщиной-колумбийкой вспыхнул конфликт из-за культурных различий. Минуту спустя началась ссора, и женщина выплеснула стакан воды мужчине в лицо.

«Глядя на них, я понимала мотивы колумбийской девушки. Ее жених изображал мачо, – сказала Эрнестина. – Сестра спросила, как им преодолеть конфликты и прийти к нормальным отношениям, а я ответила: “Это как раз по моей части!”»

Она записала видеоролик, в котором наблюдает за ругающейся парой и объясняет, как правильно вести себя в подобных ситуациях: «Реакция психолога: “Виза невесты. Виза жениха”. Дженифер и Тим». Должен вам сказать, видео получилось веселым. Смотреть, как Эрнестина пытается сохранять профессиональную невозмутимость, когда женщина выплескивает воду в лицо своему жениху, – это захватывающее зрелище. Получившийся ролик был размещен в Instagram.

«Я не знала, каким образом видео будет конвертироваться в новых клиентов. Терапевт должен быть пассивным слушателем, дистанцироваться от ситуации. И я боялась разочаровать зрителей тем, что оцениваю телевизионное реалити-шоу, – рассказывала Эрнестина. – Но вы не поверите! Люди меня увидели, поняли, что им нужна помощь в сложных ситуациях, когда эмоции выходят из-под контроля, и начали записываться на прием».

За неделю ее видео с разбором эпизода телешоу набрало 2500 просмотров. Ее стандартный рекламный видеоролик, в котором она рассказывала о своих услугах, набрал менее 600 просмотров за весь год. Она планировала записать новые разборы, но не стала, потому что одного оказалось достаточно, чтобы превзойти цель по новым клиентам. А ведь это было всего лишь пробное видео! После выхода ролика ей позвонил тридцать один человек, и двадцать три из них стали новыми клиентами – на восемь больше необходимого.

По данным бюро трудовой статистики министерства труда США, в стране сегодня насчитывается более 552 000 специалистов в области психического здоровья. Эрнестина – одна из полумиллиона. Простой подсчет говорит, что ее шансы на успех не очень велики. Проще выиграть в лотерею с четырьмя случайными числами.

И все же за одну неделю эксперимента по методу «Не такой, как все» Эрнестина выполнила цель по новым клиентам, которую никак не могла покорить с самого основания бизнеса. Она увеличила штат сотрудников, расширила базу клиентов, усилила узнаваемость бренда и теперь планирует организовывать групповые сеансы для осуществления своей миссии. Она получила возможность помогать нуждающимся в ней людям, потому что теперь они ее видят. Она решилась использовать нестандартные маркетинговые приемы, чтобы принести своей ЦА максимальную пользу. И ей не пришлось радикально менять свой бизнес или тратить состояние на маркетологов. Достаточно было попробовать один альтернативный подход.

Вы тоже должны взять процесс привлечения новых потенциальных клиентов под полный контроль. Сарафанное радио – вещь хорошая, но неконтролируемая: вы зависите от своих клиентов, от того, порекомендуют ли они вас своим знакомым. Приходится полагаться на случай; невозможно произвольно нажимать или отпускать педаль газа. Если платить фирмам, занимающимся поиском потенциальных клиентов, как это делала Эрнестина, то вам придется соперничать с большим количеством конкурентов за внимание одной и той же ЦА. Эффект возможен, но конкуренция высока, и этот путь очень затратный. А размещая свои данные на

специализированных платных сайтах, вы полагаетесь на милость их алгоритмов, шаблонов и правил.

Платная реклама – это штраф за одинаковость, а отсутствие постоянного потока потенциальных клиентов – ваша тюрьма.

Почему импровизация Эрнестины оказалась эффективнее проверенного дорогостоящего сервиса по поиску потенциальных клиентов? Потому что для данного рынка она была нестандартной. Достаточно непохожей, чтобы сразу привлечь внимание целевого сегмента, и достаточно убедительной, чтобы у этих людей появилось желание к ней обратиться. В этом сила непохожести: вы должны выделиться на общем фоне в глазах тех, кто вас увидит. Да, в виртуальном пространстве миллионы видео на самые разные темы, но для латиноамериканцев, нуждающихся в помощи психолога, увидеть видео такого рода, что записала Эрнестина, было чем-то неординарным. Поэтому все получилось.

Почему сработала маркетинговая кампания Reddit, обошедшаяся всего в пятьсот долларов на наклейки? Люди клеили логотип с улыбающимся пришельцем на ноутбуки и выкладывали фото в соцсетях. В то время использование стикеров *радикально* отличалось от того, к чему привыкла ЦА Reddit. Сейчас ноутбуки заклеены самыми разными стикерами, и на это перестали обращать внимание. Reddit была одной из первых сетей, пользователи которой начали добровольно «портить» свое имущество наклейками. Это было непохоже. Это было эффективно.

Почему альбом Бейонсе от 2013 года, который она назвала собственным именем, вошел в книгу рекордов Гиннеса как самый быстро продаваемый альбом в iTunes? Потому что она выпустила его *без какого-либо предварительного продвижения*. Это был совершенно нестандартный ход, настолько отличавшийся от нормы, что *сам по себе* стал рекламой.

Необязательно быть Reddit или Бейонсе, чтобы сделать что-то непохожее. Но вы можете повторить их успех. Для этого не нужно быть суперособенным, чрезвычайно креативным или сверхъестественно умным. Не нужно обладать природным талантом к генерированию идей. Даже опыт в бизнесе необязателен. Более того, если вы считаете себя полным дилетантом в маркетинге, то у вас уже есть огромное преимущество перед теми, кто *считает* маркетинг одной из своих сильных сторон. Помните это море серых костюмов, где каждый ищет родственную душу? Они все думают, что обладают особыми познаниями в области маркетинга, хотя на самом деле умеют лишь продвигать товар так же, как все.

Нестандартные приемы доступны не только горстке избранных, одаренных бездонной чашей гениальных идей. Вы тоже можете научиться. Это простой процесс. Вы *можете* сделать так, чтобы потенциальные клиенты заметили ваше чудесное творение, на создание которого вы потратили столько времени и сил. Возможно, вам кажется, что эксперименты в стиле «Не такой, как все» сопряжены с риском, но единственный реальный риск – их не проводить.

Записывая свое видео, Эрнестина сильно нервничала. «На тот момент у меня не было опыта публичных выступлений, – рассказывала она. – Но я должна была бросить себе вызов, потому что мое сообщество нуждалось во мне. Я должна была выйти вперед и показать себя».

От нервов ее буквально тошнило: «Я думала: “Что, если я запишу это видео, а люди не воспримут мою компанию всерьез?” Я накручивала себя». Но она поняла, что самое страшное – это отнюдь не показаться смешной. Самое страшное – остаться незамеченной.

Эрнестина выступила, рискнула и нашла свою «фишку», и от этого возросла ее толерантность к экспериментам – а вместе с ней и ее возможности. После публикации видео (напомню, всего одного видео – одного!) с ней связались несколько организаций с приглашением выступить, в том числе HispanicPro – чикагское сетевое сообщество профессионалов. И она, что неудивительно, записала другие видео.

«Теперь я умею придумывать идеи, – сказала она. – Я знаю стратегии. Я помню, что мое сообщество благосклонно воспринимает мои нестандартные затеи. Я лишь должна себе напоминать, что нужно быть заметной, и периодически повторять такие эксперименты».

Чувствуете себя дилетантом? Думаете, что маркетинг – это не ваше, что вы в этом ничего не понимаете? Отлично. Вы готовы нарушать так называемые правила. Приступим к работе.

Ваша очередь

Это этап мозговых штурмов, и сейчас очень важно оставаться открытым для любых возможностей. На протяжении всей книги я напоминал и буду вам напоминать, что вовсе необязательно придумывать что-то гениальное или грандиозное. Спросите себя, можно ли внести какое-то небольшое изменение в нынешнюю ситуацию, которое тем не менее заставит людей обратить на вас внимание и сказать: «Раньше я такого не видел». Начните с этого – с маленьких и легких непохожестей.

Шаг 1. Выберите три наиболее убедительных инструмента для реализации вашего маркетинга. Ответы можно поискать в этом далеко не исчерпывающем списке:

- Печатная продукция
- Прямая почтовая рассылка
- Упаковка
- Наружная реклама
- Теле-/радиовещание
- Телефон
- Веб-сайт
- Плата за просмотр
- Поисковый маркетинг
- Электронная почта
- Устные выступления
- Рекомендации
- Сарафанное радио
- Отраслевые выставки
- Совместный маркетинг

Совет: при выборе инструмента не полагайтесь на то, что принято считать наиболее эффективным в вашей отрасли или что чаще всего используется. Ищите возможность отличаться от остальных.

Шаг 2. Начните продумывать разные маркетинговые идеи для выбранного инструмента. Используйте техники, описанные в данной главе. Рассмотрите иные способы продвижения своего предложения. Устройте групповой мозговой штурм для поиска идей. Изучите очевидные и скрытые аспекты своего предложения. Подумайте, в чем вы «самый». Позаимствуйте маркетинговую идею из другой отрасли. Смените ярлык. Найдите противоположности и лазейки. Мыслите, как журналист, и придумайте маркетинговый ход, который мог бы стать новостным сюжетом.

Шаг 3. Оцените идеи и выберите лучшую. Какая из них кажется наиболее перспективной, пусть даже она немного рискованная? Подробно распишите, как она поможет вам отличаться. Как потенциальные клиенты заметят ваш нестандартный маркетинг? Как будет использоваться соответствующий маркетинговый инструмент? Заставьте себя выйти за пределы зоны комфорта, но при этом оставайтесь собой.

Шаг 4. Наконец, спросите себя: «Соответствует ли эта идея критериям ВПН?» Точный ответ на этот вопрос вы узнаете только в результате эксперимента, но постарайтесь максимально отшлифовать идею, чтобы она стала однозначно заметной, безопасной возможностью с конкретной и разумной инструкцией к действию. Убедившись в соответствии вашей идеи каждому компоненту ВПН, отмечайте в рабочем листе эксперимента соответствующие пункты.

ШАГ 3. ЭКСПЕРИМЕНТ	ИНСТРУМЕНТ: _____ Какую маркетинговую платформу вы будете использовать? Например, веб-сайт, электронную почту, прямую рассылку, рекламные щиты и т. д.	СООТВЕТСТВУЕТ ЛИ ИДЕЯ КРИТЕРИЯМ СИСТЕМЫ ВПН?
	ИДЕЯ:	☐ ВЫДЕЛИТЬСЯ Гарантировано ли внимание? ☐ ПРИВЛЕЧЬ Увидит ли потребитель в этом безопасную возможность? ☐ НАПРАВИТЬ Достаточно ли ваш призыв конкретен и разумен?

Шаг 3. Эксперимент – третий этап тестирования идеи «Не такой, как все», на котором предлагается альтернативная маркетинговая стратегия и оценивается ее соответствие маркетинговой системе ВПН

Моя очередь

Продолжаю работать над своим новым экспериментом «Не такой, как все». Я уже ответил на вопросы «кто?» (читатель), «что?» (книга «Не такой, как все») и «зачем?» (чтобы читатель купил книгу). Я также определил, что ПЦП в размере 28 долларов вполне оправдывает 1 доллар инвестиции на одного потенциального покупателя. Теперь мне нужно придумать нестандартный маркетинговый ход.

Сначала я прорабатываю свою идею. Прямая почтовая рассылка будет заметной, но едва ли удастся удержать расходы на одного потенциального покупателя на уровне 1 доллара. Видео – простой и дешевый инструмент. Но им пользуется большинство писателей в моем жанре. Я заметил, что почти все авторы сидят в кадре на фоне стандартного книжного стеллажа. Что, если я сделаю кардинально другой стеллаж, которого больше ни у кого нет, и выставлю на нем свои книги?

Как только идея созрела, я вношу ее в рабочий лист своего эксперимента.

Инструмент: все записанные видео и прямые трансляции.

Моя идея: необычный книжный стеллаж.

Выделиться: на этом этапе эксперимента я сосредоточиваюсь на непохожести и начинаю продумывать два следующих шага. Идея с нестандартным книжным стеллажом поможет мне выделиться, поэтому данный пункт эксперимента можно считать выполненным. Все ставят книги на обычные полки, значит, мне нужны необычные. Ищу в интернете «оригинальную полку для книг» и нахожу удивительные варианты. Есть полка в форме США, есть в форме больших букв READ (встроенный призыв к действию), есть в форме фортепиано. Они все необычные, и все могли бы подойти.

Нестандартная полка – это хорошо. Теперь нужно проследить, чтобы она соответствовала моему бренду и была достаточно интересной, чтобы удерживать внимание потенциальных покупателей⁸.

⁸ Напоминаю, что у меня есть видео с подробным описанием этого эксперимента. Вместе с другими бесплатными ресурсами оно доступно на сайте gogetdifferent.com.

Глава пятая

Вовлекать, привлекая

Нас уделали какие-то чудики в очках, перемотанных изолентой.

Свою первую компанию – Olmec Systems – я создал в 1996 году. В двадцать три года я ушел с работы, где числился «компьютерщиком», и открыл собственный бизнес по обслуживанию вычислительной техники. Начальный бюджет был совсем крохотным, как и у одного из наших конкурентов – компании Geek Squad. Роберт Стивенс основал ее двумя годами ранее, потратив всего 200 долларов. (Мое почтение. Вот это я понимаю – стартап.)

Чтобы выглядеть профессионально, я ездил на вызовы в костюме. Он всегда был один и тот же: не в размер и с огромными плечиками. Двух костюмов я позволить себе не мог, не говоря уже о покупке чего-нибудь стильного (с еще бóльшими плечиками). Но мне казалось, что я выгляжу как надо. Представьте себе долговязого парня в большом мешковатом костюме (пугало огородное). Это я. Время от времени я надевал рубашку поло телесного цвета с логотипом компании. Я гордился этим логотипом, потому что заплатил за него тысячу долларов. Да, никакой описки. Тысячу долларов в деньгах 1996 года – думаю, примерно миллиардов семь в сегодняшнем эквиваленте. По крайней мере, тогда так казалось. Тысяча долларов – это половина моего начального капитала. Я думал, что логотип придаст компании солидности и привлечет потенциальных клиентов. Ошибка номер один. Второй ошибкой было то, что я выглядел ровно так же, как любой другой долговязый «компьютерщик» на планете.

А что Geek Squad? Они приезжали на вызовы в очках в темной оправе, склеенных посередине изолентой – самый известный «логотип» всех «компьютерных червей» в мире. Но униформа на этом не заканчивалась. Они выглядели как чудаковатые агенты ФБР: белая рубашка с коротким рукавом без кармана, черные брюки (укороченные, чтобы были видны сверкающие белые носки), черные туфли на шнуровке и черный галстук со значком-логотипом. На подошвах ботинок тоже был логотип, и когда ребята шли по тротуару суровой миннесотской зимой, на снегу оставались буквы Geek Squad. Гениально! Чистое искусство непохожести.

Более того, они не называли себя компьютерщиками. Они были двойными агентами, специальными агентами и представителями контрразведки. Основатель компании Роберт Стивенс называл себя главным инспектором. Я же называл себя «генеральным директором и судомойкой по совместительству». Только потом я понял, что эту самоуничижительную шутку использовал каждый второй директор. Geek Squad создавала совершенно новый образ с ног до головы, тогда как я пытался подстроиться под остальных. Это была третья ошибка.

Весь их брендинг казался мне каким-то трюком. Я считал их нелепыми, и не только я. Все представители нашего сообщества смеялись над парнями из Geek Squad. Неужели они решили, что у нас каждый день Хэллоуин? Ну так же нельзя.

А потом они нас уничтожили.

Фактически устроили массовую бойню. Может, это все-таки был «Хэллоуин» (есть такой фильм ужасов), а эти ребята были Майклом в белой маске и мечтали порубить нас на куски?

Geek Squad с ходу стала лидером в гонке за внимание. Они были ничуть не умнее нас и компьютеры обслуживали ничуть не лучше. Качество нашего сервиса было даже выше. Но своим нестандартным маркетингом они победили нас и сотни других компьютерных компаний. Сначала они ездили к клиентам на велосипедах (реальная история), потом возмужали и пересели на черно-белые фольксвагены-жуки с логотипом на двери. И благодаря необычным машинам все в городе только о них и говорили. Их униформа стала настолько культовой, что в 2000 году историческое общество Миннесоты внесло ее в свою постоянную коллекцию. Моего

мешковатого костюма и рубашки поло с пятнами от кофе вы не найдете не то что в каком-нибудь музее Нью-Джерси, но даже ни в одном пункте приема вещей для малоимущих.

Секрет успеха маркетинговой стратегии Geek Squad заключался не только в том, что люди их замечали. Их маркетинг привлекал к ним внимание правильных потребителей и превращал первоначальное узнавание в неослабевающий интерес. Постоянное внимание появляется тогда, когда человек видит свою выгоду и чувствует, что может без опасений ей воспользоваться. В конечном итоге ваш маркетинг будет привлекателен для потенциального клиента до тех пор, пока он чувствует, что от дальнейшего отклика на вашу рекламу он больше получает, чем теряет. Весь этот антураж «Людей в черном» заставлял покупателей доверять Geek Squad, потому что ассоциировался с *настоящими* агентами ФБР. Униформа моментально вызывала доверие, а потом любопытство влекло их к дальнейшему сотрудничеству.

Если мы, их конкуренты, смеялись над их причудами, то клиенты слетались на Geek Squad как пчелы на мед. Ребята забавно одевались, «компьютерные черви» в их исполнении выглядели вполне достойно, и они вызывали у людей чувство безопасности. Стивенс, конечно, разработал систему поддержания стабильно высокого уровня сервиса (т. е. выгоды для клиента), но им даже не нужно было доказывать, что они лучше среднестатистического Джо (или Майка) в ремонте компьютеров. Они сделали упор на непохожесть, а лучше они или хуже, никого не интересовало.

В 2002 году, всего через восемь лет после основания Geek Squad, Роберт Стивенс продал ее другой миннесотской компьютерной компании, Best Buy, за 3 миллиона долларов и солидную долю будущих прибылей. Он остался работать в компании и дорастил ее годовую выручку более чем до миллиарда долларов. Я в итоге продал свой бизнес за несколько сотен тысяч долларов. Конечно, я получил симпатичную вишенку на торте, но Стивенс отхватил весь торт целиком. Не стану повторять: непохожее всегда побеждает.

Надеюсь, вы уже составили список нестандартных маркетинговых идей, достойных эксперимента. Только смотрите не увлекитесь слишком сильно непохожестью своего нового подхода, а то рискуете упустить из виду следующий компонент системы ВПН: привлекательность.

Мы должны убедиться, что ваш альтернативный маркетинг привлечет вашу идеальную ЦА: тех людей, с которыми вы больше всего хотите работать и которым нужен тот товар или услуга, которые вы больше всего хотите продать. Читая эту главу, держите под рукой свой список новых идей и спрашивайте себя: «Не отпугнет ли мой нестандартный маркетинг идеального потенциального клиента?», «Насколько понятно мой новый подход будет демонстрировать предлагаемую потребителю возможность?»

Какие факторы привлекательности вы будете использовать?

В маркетинговой системе ВПН этап «Привлечь» нужен для того, чтобы удерживать внимание ваших потенциальных клиентов. Вы должны заинтересовывать их снова и снова. Как только интерес угас, с вами покончено. Поэтому вы должны решить, какие факторы привлекательности вы будете использовать для поддержания постоянного уровня их вовлеченности и создания таких условий, в которых им будет комфортно сделать следующий шаг.

Десятки книг написаны о том, как привлекать потенциальных клиентов, а предложенных в них стратегий и техник и того больше. Мое знакомство с этой темой началось с книги «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» Дейла Карнеги, за которой последовали еще как минимум полсотни других. Я постарался собрать здесь самые важные и эффективные факторы привлекательности, чтобы помочь вам определиться с собственным подходом.

● **Авторитет.** Речь идет о более высокой степени доверия к человеку или бренду, который воспринимается как лидер в своей категории. Мы по умолчанию считаем, что он обладает большим объемом знаний, опыта, способностей или влияния, чем мы, и верим, что его мнение по вопросам, относящимся к сфере его компетенции, правильнее нашего. Люди, для которых этот фактор ценен, стремятся каким-то образом приблизиться к своему авторитету, чтобы учиться у него и повышать собственную социальную значимость. Например, врач в рекламе лекарственного средства, скорее всего, продаст больше этого средства, чем автогонщик. Влияние авторитета, обладающего в глазах аудитории прикладными знаниями, еще выше. Автогонщик продаст больше автомобильных шин, чем врач.

● **Доверенный источник.** Это человек или бренд, которому мы уже доверяем и с которым планируем продолжить сотрудничество. Он необязательно занимает авторитетную позицию, но у нас есть положительный предыдущий опыт взаимодействия с ним. Мы хорошо знаем свой доверенный источник и можем предугадать, как будет складываться дальнейший опыт. Например, если мама всегда о вас заботилась и говорит, что при простуде помогает куриный бульон, то вы скорее поверите ей, чем мне, даже если я скажу то же самое – если только я раньше не оказывал вам медицинскую помощь. Более того, если раньше она готовила вам такой суп и вам понравилось, то вы скорее выберете ее рецепт, чем чей-то еще.

● **Повторение.** Чем чаще мы слышим повторяющееся сообщение, тем больше оно привлекает. Если мы постоянно проговариваем его у себя в голове, то начинаем считать, что сами его придумали. Нас привлекают люди или маркетинговые материалы, выражающие вслух наши собственные мысли. Сколько раз вы слышали фразу «лучше поздно, чем никогда»? Думаю, много – так много, что верите ей и не сомневаетесь в ее правдивости. Но действительно ли лучше опоздать, чем вообще не прийти? Возможно – но *не всегда*. Лучше ли опоздать на встречу, чем не дойти до нее? Конечно. Но еще лучше быть пунктуальным. Фразы и «факты», которые мы постоянно повторяем (или слышим), начинают казаться нам более правдоподобными исключительно потому, что звучат достаточно часто, даже несмотря на то, что они не всегда – а то и никогда – правдивы.

● **Социальная значимость.** Мы стремимся быть важными и нужными своему сообществу. То, что способно повысить наши позиции – сделать нас сильнее, здоровее, круче, смешнее, лучше, – нас привлекает. Если социальная значимость имеет для вас ценность, то вам понравится средство для волос, благодаря которому «все подружки будут вам завидовать», или автомобиль, реклама которого обещает, что «люди будут знать, что вы успешны, даже до того, как вы откроете дверь».

● **Соответствие.** Нас привлекает то, что мы уже знаем и чувствуем. Соответствие «узаконивает» нас такими, какими мы являемся. Цель/правота, согласующаяся с нашей целью и

системой убеждений, – тот же фактор привлекательности, только в более широком смысле. Это связано с предвзятостью подтверждения – склонностью человека отдавать предпочтение информации, совпадающей с его убеждениями, и игнорировать или не доверять той, которая им не соответствует. Таким образом, если вы продаете полезные для здоровья продукты питания и хотите привлечь тех, кто уже вкладывает много сил и средств в свое здоровье и физическое благополучие, то маркетинговая кампания с упором на принцип «мы то, что мы едим» будет рифмоваться с их ценностями и взглядами. Если человек считает, что все калории одинаковы, то он будет игнорировать ваш маркетинг или не доверять ему.

● **Безопасность.** Мы стремимся к безопасности и защите от физического вреда или дискомфорта, от финансовых проблем, от неприятия обществом или соратниками по идеологии. Нас привлекают идеи, позволяющие чувствовать себя защищенными в любой из этих сфер. Например, если авиакомпания утверждает, что «система фильтрации воздуха в салоне самолета убивает 99,9 процента бактерий и вирусов», то, покупая ее билет, мы чувствуем себя в большей безопасности, когда сидим в замкнутом пространстве в непосредственной близости к сотне других пассажиров.

● **Комфорт.** Разновидность безопасности; тот случай, когда мы боимся что-то потерять и тянемся к тому, что обещает сохранность имущества. Нас привлекают вещи и явления, гарантирующие дальнейшее существование и развитие привычных составляющих нашей жизни и работы. Например, реклама, подчеркивающая возможность заниматься чем-то, не выходя из дома. Посыл предельно понятен, верно? Маркетинг, предлагающий *избежать* дискомфорта или *предотвратить* его, тоже нас привлекает. Кровельный материал, надежно защищающий дом от дождя, оберегает вас от неприятных переживаний.

● **Расширение.** Нам хочется, чтобы всего, что нам нравится, чем мы владеем и во что верим, становилось больше. Тот, кто ценит свою хорошую машину, обратит внимание на машину еще лучше; тот, кто ценит свою частную жизнь, заинтересуется возможностью защитить ее еще надежнее, и т. д. К данному фактору привлекательности можно отнести различные улучшения: например, улучшение условий проживания или путешествий. Сюда же относятся всевозможные бонусы и дополнительные плюсы.

● **Принадлежность.** Мы ценим возможность быть частью своего сообщества, получать его любовь, вносить вклад в его благополучие. Нас привлекают идеи, дающие нам чувство принадлежности. Отличный пример такого фактора привлекательности – сообщество поклонников певицы Леди Гага. Назвав их «маленькими монстрами», она создала им новое сообщество, что вызывает у других фанатов стремление стать его частью.

● **Здоровье.** Нас привлекают вещи, улучшающие наше здоровье, – кроме безглютеновых кексов. Или трехчасовой тренировки на велотренажерах. Речь может идти о физическом, сексуальном, психическом здоровье и т. д. Если что-то обещает нам долголетие, силу, выносливость и общее физическое благополучие, мы заинтересуемся. Реклама льется ежечасно и отовсюду: благодаря этому спортивному снаряжению вы станете привлекательнее; вы превратитесь в полового гиганта благодаря этой голубой таблетке; вы улучшите память и когнитивные способности с нашим курсом препаратов.

● **Облегчение.** Нам трудно устоять против того, что обещает временно или навсегда избавить нас от физической или эмоциональной боли. Человек так устроен, что он стремится получать удовольствие и избегать боли, и, если оба явления происходят одновременно, побеждает обычно второе. Можно предложить избавление от чего-то простого: например, от долговременного стояния в дорожной пробке.

● **Красота.** Единого определения красоты не существует, но нас тем не менее влечет ко всему, что радует органы чувств. Если вы знаете, какой смысл вкладывает в понятие красоты ваша ЦА, то можете нажать на этот рычаг, дав ей то, что может быть воспринято как *более*

красивое. Эта татуировка станет выражением вашего наследия – валидный аргумент для человека, видящего красоту в таких вещах. Цвет этой блузки подчеркнет ваши глаза, вашу красоту.

● **Уважение.** Нас привлекают мысли и идеи, позволяющие нам ощущать, что нас признают и ценят. Мы жаждем признания своей важности и нужности. Уважение похоже на чувство принадлежности, но с акцентом на конкретные заслуги. Например, престижная премия или почесть, особый знак отличия.

Учитывая имеющуюся информацию о своей ЦА – ее ценностях, предпочтениях и привычках, – как вы думаете, какие факторы привлекательности произведут на нее наибольшее впечатление?

Соответствует ли маркетинг товару?

Любой выходящий за рамки нормы маркетинг не остается незамеченным, но если он не соответствует ценностям ЦА, то выглядит нелепо и вызывает отторжение. Прекрасный пример такого случая был однажды замечен мной по дороге на обед с моим хорошим приятелем Полом Шейтером. Проезжая мимо какого-то торгового центра в пригороде Сент-Луиса, мы остановились на светофоре – рядом со статуей Свободы.

На углу стоял какой-то потрепанный парень с мешками под глазами, фальшивым оскалом и трехдневной щетиной, облаченный в самый дешевый костюм статуи Свободы: зеленый балахон, пенопластовую корону и все в таком духе. Он выглядел так, словно уже неделю не просыхает. Образ завершала свисавшая с уголка потрескавшихся губ наполовину сгоревшая сигарета; дым поднимался вверх и вился вокруг дешевой короны. Парень отходил на три метра выше по улице, несколько секунд стоял, ослабившись, напротив следующей группы машин и возвращался обратно. В неопрятных руках он держал табличку с текстом «Liberty Tax. Сегодня налоговая консультация бесплатно».

Невозможно было не пялиться на это чудо природы, но я изо всех сил старался не встретиться с ним взглядом. Когда зажегся зеленый, мы поспешили убраться с перекрестка. Бросив прощальный взгляд в зеркало заднего вида, я заметил, как он тушит сигарету о заднюю сторону таблички. Боже мой!

Бомжеватого вида парень в костюме статуи Свободы, выглядящий так, словно готов убить первого встречного, определенно проходит тест на непохожесть. А вот тест на привлекательность однозначно провален. Обкуренный (вероятно) уголовник (потенциальный) не внушает доверия к налоговой консультации. И даже если это был всего лишь случайный бедолага, решивший немного подзаработать, его внешний вид *не соответствовал рекламируемому предложению*. Консультация по налогам? У этого человека? Или у того, кто его нанял? Можно ли полагаться на профессионализм человека, который счел разумным нарядить этого чудака в костюм за двадцатку и отправить в люди? И наверняка так подумали сотни водителей, проезжавших тот перекресток.

Иногда идея, хорошо работающая в одном контексте, производит обратный эффект в других обстоятельствах. Помните историю с праздничными свечками в конвертах? Кейси Энтон удерживала свой ресторан на плаву, рассылая клиентам свечки для торта в месяц их рождения вместе с купоном на бесплатное горячее блюдо. Идея работала как по волшебству – за исключением летних месяцев.

«Оказалось, что свечки в конвертах плохо переносят жару, – объяснила Кейси в своем письме. – То, что доходило до адресатов, больше напоминало расплавленные лица злодеев из фильма “Индиана Джонс: в поисках утраченного ковчега”. Не такого эффекта я добивалась».

Кейси заменила свечи на конфетти, но вышло не очень. Людям не нравится выгребать цветные бумажки из трещин в полу. Поэтому она оставила первоначальную идею для прохладных месяцев, а летом вкладывала в конверты разноцветные воздушные шары (сдутые).

Бывает, что ваше предложение нравится ЦА, но вызывает неприятие у всех остальных. В предыдущей главе я поделился историей поиска названия для команды «Саванна Бананас». Это был первый поворотный момент для команды, потому что позволил привлечь внимание, необходимое для дальнейшего поддержания интереса. Проблема в том, что название вызвало шквал резкой критики со стороны городских спортивных СМИ, местных бейсбольных фанатов и владельцев других команд. Они сочли, что Джесси и Эмили Коул, а также их команда не воспринимают бейсбол всерьез.

Знаете, что? Это правда. Зато они воспринимали всерьез *семейный досуг*.

Оказавшись на стадионе Грейсон, Джесси каждый день совершал десятки звонков и почти всегда получал один и тот же ответ.

«Я хотел представиться местному сообществу и заинтересовать людей нашими планами на грядущий сезон, – рассказывал он. – Но как только я упоминал бейсбол, они отвечали: “Я вообще-то не фанат”. Одни считали игру слишком длинной, другие – слишком скучной, третьи называли оба аргумента сразу».

Предыдущая команда не собирала полный стадион. Даже несколько полных *рядов* не набиралось. Джесси понимал, что его ЦА должны стать семьи, ищущие развлечений, а не фанаты бейсбола. Поэтому когда было объявлено, что команда будет называться «Саванна Бананас» – а не «Скипетры», или «Моряки», или еще как-нибудь «соответствующе» для бейсбольной команды, – критика со стороны фанатов-старожилов и представителей отрасли никого не встревожила.

Джесси и его команда знали, что название понравится именно тем, кого они хотели привлечь на свои игры: семьям, ищущим интересного времяпрепровождения. Тем, кто хотел развлекаться. Кто с удовольствием посмотрел бы на первый в мире оркестр бейсболистов и танцевальный коллектив спортивных ветеранов. Ну и что, что серьезный люд недовольно морщился? Команда привлекла на стадионы тысячи зрителей, потому что маркетинг соответствовал предложению. Ведь если вы покупаете билет на игру команды с названием «Саванна Бананас», вы законно ждете каких-то чудачьих представлений. И именно это вы получаете – с довеском в виде бейсбольного матча.

Краткое послесловие. Сейчас те самые фанаты-старожилы тоже приходят на игры, и они делают это с удовольствием. Они обнаружили, что бейсбол может быть не только видом спорта. Правильно реализованный нестандартный маркетинг привлечет правильную публику. А правильная публика привлечет *всех* остальных.

Взгляните на свой список целевой сотни. На какой фактор привлекательности охотнее откликнутся? Например, компания Geek Squad задействовала факторы безопасности и любопытства. Фирма Liberty Tax, хоть и неудачно, попыталась привлечь клиентов, предлагая ощущение финансового комфорта. Теперь проанализируйте свой список идей. Какие из них оттолкнут вашего идеального потенциального клиента или оставят его равнодушным? Какие ему понравятся?

Не устала ли ваша ЦА от одинаковости?

Решив заняться продвижением своей компании Olmec Systems, я начал с прямой почтовой рассылки. Хотелось «подняться на новый уровень» маркетинга после квартирного обхода, в котором я был не силен. Seriously, я ходил и стучался в двери. Меня хватало на полдня. Прошу помнить, что на том этапе я еще пытался повторять за всеми – так и пришел к логотипу за тысячу долларов с нулевым эффектом. Не увидев никакого результата от логотипа (кто бы мог подумать!), я совершил классическую ошибку: начал копировать «лучшие приемы» своих конкурентов. Что в данном случае подразумевало покупку пакета почтовых адресов. Две тысячи адресов по пятьдесят центов за штуку обошлись мне – да, я опять это сделал – в *тысячу долларов*. Вместе с бумагой, конвертами и почтовыми расходами я потратил в общей сложности три тысячи.

Как выяснилось, в почтовой рассылке я тоже был не силен. Продавец адресов заверил меня, что все они актуальны, но соврал, потому что из двух тысяч писем около четверти вернулись обратно. На оставшиеся полторы тысячи я получил только один ответ. И он был не очень любезным.

Мое письмо начиналось со слов «Дорогой _____», и вместо прочерка – имя адресата. То, на которое пришел ответ, начиналось «Дорогой Тайрон...». Я знаю это точно, потому что он отправил письмо обратно, обведя свое имя красным маркером. И рядом приписал: «Мы знакомы, осел?» Видимо, он меня знал, потому что с прозвищем не промахнулся.

Моей ЦА были бизнесмены, и я не сумел им понравиться. Во-первых, я использовал избитый маркетинговый прием, из-за которого моя дорогостоящая рассылка оказалась в мусорной корзине вместе с другими дорогостоящими рассылками. Более того, обратившись к адресатам по имени, а не через «мистер» или «мисс», я вызвал неприязнь. По меньшей мере Тайрон точно негодовал. Тайрон, если вы сейчас это читаете, прошу прощения. Я не помню вашей фамилии, но вы заслуживали более уважительного отношения с моей стороны. С уважением, Осел.

Мой первый маркетинговый порыв завершился провалом, потому что не были реализованы первые два компонента системы ВПН. Но главной причиной недовольства, как мне кажется, было все-таки неформальное обращение. Тот опыт меня так напугал, что не я использовал почтовую рассылку следующие лет пять. К вашему сведению, сейчас я применяю этот маркетинговый инструмент для оптовой продажи книг, и он работает как по волшебству, потому что, во-первых, почти никто не пользуется им для продвижения книг, поэтому присутствует фактор непохожести; во-вторых, кампания направлена на привлечение очень специфической читательской аудитории; в-третьих, рассылка содержит прямой призыв к действию. Спросите себя, не слишком ли избит ваш маркетинговый подход?

Созвучна ли ваша идея личности потенциального покупателя?

Как вы думаете, какие два слова в английском – да и в любом другом языке, раз уж на то пошло, – обладают наибольшей силой воздействия? Они мгновенно превратили бы вас в заинтересованного слушателя. Если бы вы увидели их в заголовке газетной статьи, то непременно бы ее прочитали. Если бы мы с вами разговаривали и где-то рядом прозвучало хотя бы одно из этих слов, вы бы сразу переключили внимание туда. Каждое из них по отдельности неизбежно привлекает к себе внимание, а уж вместе они совершенно неотразимы. Можете предположить, что это за слова? Хотя бы одно?

«Спасибо», «распродажа», «бесплатно», «секс» – вот что вы, наверное, подумали. Нет, все мимо. Разве что «бесплатный секс». Хотя и это не то. Для носителя любого языка нет слов притягательнее, чем его имя и фамилия.

Вернейший способ заставить человека вас заметить и увлечь его своим предложением – использовать его имя. Мы всегда обращаем внимание на собственное имя. Всегда. Чего только не вытворяют с нашими именами. Таблички на столиках в ресторане. Персональные приветствия во время фандрайзинговых эфиров на общественных радиостанциях. На дверях конференц-залов. Эх, если бы я знал способ разместить ваше имя на обложке этой книги или на ее страницах, я бы это сделал. Представьте, как я говорю: «Вы всегда обратите внимание на _____». (Если есть желание подыграть, можете вписать свои имя и фамилию.) Отлично смотрится, верно? Это же все-таки ваше имя!

Собственные изображения тоже нас притягивают, чем и воспользовался с выгодой для себя московский клуб «Подземка». Его идеальная ЦА – поколение зумеров, славящееся невосприимчивостью к маркетингу и рекламе. Клуб придумал использовать персональные изображения своих потенциальных клиентов для привлечения их внимания. На его сайте появилась страница, где любители клубной жизни могли загружать собственные фотографии и добавлять к ним интересные шаблоны и надписи. Таким способом потенциальные клиенты клуба сами делали *ему* рекламу. Зумеры любят придумывать мемы и обмениваться снимками, поэтому такая импровизированная реклама распространяется по социальным сетям, как лесной пожар. В результате применения этой стратегии посещаемость сайта «Подземки» выросла на 50 процентов.

Помимо имени и фото, следует учитывать и другие аспекты личности потенциального клиента. Нас привлекают образы и высказывания, *подтверждающие* наши внутренние установки. Возьмем, к примеру, слоган «Don't Mess with Texas». Спорим, вы не знали, что первоначально он был придуман для общественной кампании по борьбе с мусором на дорогах. Если только вы не из Техаса – в таком случае прошу меня простить. Наверняка, как *истинный* техасец, вы всегда в курсе таких вещей.

В 1985 году департамент транспорта Техаса заказал у рекламного агентства GSD&M из Остина слоган, который помог бы справиться с существовавшей в штате огромной проблемой замусоривания. Нужен был текст, ориентированный на мужчин, поскольку именно они в большей степени были склонны бросать мусор где попало, а также на людей, считавших, что гордое звание техасцев позволяет им распоряжаться своим мусором как заблагорассудится. Агентство придумало фразу «Don't Mess with Texas», отчасти потому что не хотело использовать слово litter. Слово mess вызывало ассоциации с мамами, которые просят детишек убрать беспорядок в своих комнатах.

Кампанию запустили по всему штату: на рекламных щитах, по телевидению, на радио, в печатных СМИ. С 1987 по 1990 год количество мусора на техасских дорогах уменьшилось на 72 процента. Чем объяснялся такой успех? Тем, что при виде этой надписи «целевые потре-

бители» – дальнобойщики – испытывали чувство гордости за свою принадлежность к штату. Кампания провела параллель между разбрасыванием мусора и осквернением родной земли, нарушением чистоты «техасского характера», и люди перестали выбрасывать мусор из окон машин. Это было задолго до того, как слоган «Don't Mess with Texas» стал декларацией имиджа всех жителей штата. Нас притягивают формулировки, *согласующиеся* с нашей самоидентификацией.

Идентичность обладает огромной силой, поэтому намеренное противопоставление тоже может стать эффективным фактором привлекательности. Нам нравятся высказывания, доказывающие, что мы правы, а все остальные ошибаются. Как вы думаете, почему сторонники Демократической партии предпочитают смотреть канал MSNBC, а сторонники Республиканской – Fox News? Потому что и те и другие хотят слышать то, что подтверждает их собственные мысли и убеждения – все, из чего состоит их образ своего «я», – и отвергают то, что противоречит их идентичности.

Правильно ли выбрано время для вашей маркетинговой идеи?

После того как был убит Джордж Флойд и страну захлестнула волна антирасизма, я остановил свой эксперимент «Не такой, как все». Планировался запуск воздушного шара с надписью «Земляне, мы пришли спасти малый бизнес. Читайте “Сначала заплати себе”», который должен был лететь на малой высоте над городом. Должна была получиться весьма оригинальная реклама книги, и я надеялся попасть в новости. Однако в свете обстоятельств подобное мероприятие стало казаться неуместным. Был не лучший момент продавать – неважно что и неважно кому.

Несколькими неделями позже я прочитал пост на Facebook, подтвердивший правильность моего решения. Доктор Винас Опал Риз, автор книги «Чернокожая женщина-миллионер» (Black Woman Millionaire: Hot Mess Edition), показала снимок своего экрана с заявлением, что отказывается от определенной рассылки, и подробно объяснила причины. Ее текст заканчивался словами: «Я не в состоянии воспринимать ваш маркетинг. Все силы уходят на попытки сохранить здравый рассудок, трезвость мысли, безопасность и жизнь». Вместе со скриншотом доктор Риз написала обращение ко всем маркетологам. Особенно выделялся первый абзац:

«Сим я изгоняю вас из своего почтового ящика. Вы видите, что сейчас вокруг нас происходит, и если вам на меня плевать, то я не хочу видеть вас в своем списке входящей корреспонденции. Вам здесь не рады».

Люди умеют распознавать уловки маркетологов и попытки воспользоваться кризисом. Видят они и тех, кто пытается этот кризис *игнорировать*. Поэтому учитывайте момент. Не используйте рекламные материалы, способные задеть чьи-то чувства или демонстрирующие отсутствие понимания или сопереживания. Спросите себя: «Поможет ли это моему идеальному потенциальному клиенту? Правильный ли сейчас момент для такого послания?» Возможно, будет разумнее изменить текст, сделать его более актуальным в свете текущих событий или с точки зрения его воздействия на вашу ЦА.

Приведет ли ваша уловка к желаемому результату?

В 2019 году я предложил нескольким писателям собраться вместе и поделиться своими лучшими стратегиями расширения читательской аудитории и развития бренда. Дон Миллер, автор книги «Метод StoryBrand», согласился провести эту встречу в своем прекрасном доме в Нашвилле. Оказавшись в компании людей, которыми я восхищался, – Дона, Райана Холидея («Стоицизм на каждый день»), Джеймса Клира («Атомные привычки»), Джона Гордона («За рулем своей карьеры»), Криса Гильбо («Стартап за \$100») и Джона Рулина («Гифтология»), – я с нетерпением ждал возможности рассказать о своих лучших маркетинговых идеях. Одна из них состоит в том, чтобы продавать свои книги через Amazon как подержанные, а потом удивлять покупателей новым экземпляром без доплаты. Такой метод создает рекламу: люди приходят в восторг, получая аккуратную новенькую книжку вместо потрепанной, и часто делятся таким событием в своих социальных сетях. Нестандартно, привлекательно, с конкретным призывом к действию. Ведь так?

Представив сию гениальную маркетинговую находку века, я приготовился к продолжительным овациям. Или хотя бы к одобрительным аплодисментам. К парочке вежливых хлопков? Но нет.

Райан Холидей, не отрывая взгляда от потрескивавшего в камине огня, бесстрастно произнес:

– Чудовищная идея. Чушь собачья.

Черт! Жестокий удар прямо в хрупкое сердце моего самолюбия. Щеки пылали от стыда. В горле пересохло. Я смотрел на Райана, продолжавшего изучать игру пламени.

– Что ты имеешь в виду, Райан? – спросил я, изо всех стараясь сохранять самообладание.

В этот момент Райан Холидей, признанный авторитет в области стоицизма и житейской мудрости, принялся бомбить меня своей безжалостной логикой.

– Ты слишком мелко мыслишь, Майк. Ты поражаешь воображение людей, которые настолько не ценят твою книгу, что не готовы тратить на новый экземпляр. Они гонятся за дешевизной. Зачем вообще пытаться произвести на них впечатление?

В комнате повисла тишина. Джеймс Клир и Крис Гильбо кивали, подняв брови, мол, ну да, это же очевидно. Поборов искушение униженно ретироваться в свое кресло, я сосредоточил взгляд на джинсовой куртке Райана, утепленной подкладкой из овечьей шерсти. В ней он походил на ковбоя.

– Хуже того, – продолжил он, – маркетинг твой тоже мелкий. Нужно задавать вопросы помасштабней. Ты хочешь продать миллионы книг, а твой трюк обеспечивает одного-двух клиентов.

Выдержав драматичную паузу, Райан наконец оторвал взгляд от камина, повернулся ко мне и повторил еще раз:

– Эта идея – чушь собачья.

Райан – до жути умный, проницательный и целеустремленный человек. Он последним появился на встрече и первым ее покинул. Он не тратит времени на обмен любезностями и пустой треп. Да еще и на пятнадцать лет моложе меня. Я пытался не принимать его слова близко к сердцу, но удар все же оказался болезненным.

В самолете на обратном пути я решился взглянуть правде в глаза. Райан не ошибся: я сосредоточился на маркетинговой идее, приносившей единицы дополнительных продаж. Радуюсь, что она все-таки работает, я игнорировал тот факт, что она лишь на миллиметр приближает меня к поставленной цели.

Вы должны знать, что я не разделяю отношение Райана к моим экономным покупателям. Если вы приобрели эту книгу со скидкой, или взяли ее в библиотеке, или нашли в коробке с

бесплатным чтивом на улице (к слову, такое тоже было), для меня это не имеет значения. Я обеими руками за бережливость и ценю каждого своего читателя.

И я не согласен с Райаном по поводу «трюков». Публика их не очень хорошо принимает. Если бы трюки обеспечивали стабильно высокий уровень продаж, я бы только ими и пользовался.

Но в одном он был прав: я слишком мелко мыслил. Акция «новая книга по цене подержанной» приносила не более одной-двух покупок за раз и дальше конечного потребителя не шла. Если я хотел искоренить предпринимательскую бедность, нужно было распространить гораздо больше книг. Миллионы.

Я начал спрашивать себя: «Как продавать каждый день на сто книг больше?» Правильный вопрос принес более грамотные ответы. При помощи экспериментов в стиле «Не такой, как все» я протестировал и оценил идеи, способные привлечь таких читателей (и группы), которые купят десятки, если не сотни книг. Я добился этого благодаря нескольким разным приемам: изменил дизайн своей почтовой рассылки, отредактировал свой сайт и страницы в соцсетях, поработал над форматом своих видеопрезентаций и – что дало наибольший эффект – придумал, как сделать так, чтобы люди использовали мои книги для самопродвижения. В результате я продал намного больше книг, и эти продажи помогли мне многократно увеличить свой аванс за *эту* книгу. Не сочтите за саморекламу, но такой эффект указывает на критическую важность непохожести.

Аванс за эту книгу на сотни тысяч долларов превышал сумму, за которую я продал свою первую компанию. На развитие той компании ушло восемь долгих лет. Чтобы радикально увеличить продажи книги, оказалось достаточно восьмиминутного диалога с умным человеком и нескольких часов, потраченных на эксперименты «Не такой, как все».

Через несколько месяцев после той встречи я написал Райану: «Привет, Райан. Хотел поблагодарить за то, что ты тогда сказал. Твой совет в буквальном смысле принес мне сотни тысяч долларов. Огромное спасибо тебе, брат».

Он ответил: «Не за что».

Типичный Холидей.

Когда будете оценивать свою нестандартную идею с точки зрения ее практической перспективности, будьте честны с собой – как был честен со мной Райан. Не увлеклись ли вы концепцией, которая на первый взгляд прекрасна, но в итоге привлечет внимание ограниченного сегмента потенциальной аудитории? Не слишком ли мелко вы мыслите? Возможно, придется вернуться и подкорректировать свой идеал. Кстати, это нормально. Вы не обязаны делать все правильно с первой попытки. Не забывайте, что это эксперимент.



Изучая историю ранее упомянутой компании Geek Squad, я наткнулся на интервью Клэя Коллинза с ее основателем Робертом Стивенсом от 2012 года. Я выписал оттуда одну цитату: «Geek Squad нужно было выделиться из толпы, потому что мы не могли позволить себе ни желтые страницы, ни билборды... Все, что мы делали, должно было стать маркетингом, потому что на маркетинг в привычном понимании этого слова у нас не было денег». *Маркетингом было все, потому что на маркетинг не было денег.* Мне понравилась эта мысль. Я слышал слова Стивенса о том, что недостаток средств на рекламу бизнеса – лучшее, что случилось с ним в жизни, и теперь я понял почему.

В том же интервью Стивенс рассказал, что воспринимал продвижение своей компании как «один большой эксперимент-перформанс». Поскольку я сам многие месяцы проводил эксперименты «Не такой, как все», его слова лишний раз подтвердили, что относиться ко всей этой затее как к эксперименту – лучший способ пробиться через шум самокритики. Ребята из

Geek Squad не боялись пробовать что-то необычное, чтобы привлечь к себе внимание. Бейсбольная команда «Саванна Бананас» постоянно удивляет своих поклонников. И я все время придумываю разные странные штуки. Только следите, чтобы *ваши* нестандартные придумки, какими бы они ни были, служили маяком в ночи для людей, ради которых вы все это делаете.

Ваша очередь

Прежде чем перейти к этапу «Направлять», определите, будет ли ваша нестандартная маркетинговая идея привлекать вашего идеального покупателя – и как сделать ее *более* привлекательной. Помните, что все три компонента ВПН действуют сообща и *не работают* по отдельности. Так что не пропускайте это упражнение!

Шаг 1. Выберите 3 фактора привлекательности в соответствии с тем, как вы хотите представлять себя потенциальным клиентам. Начните с этого списка:

- Авторитет
- Красота
- Общественная значимость
- Соответствие
- Безопасность
- Комфорт
- Расширение
- Уважение
- Здоровье
- Облегчение
- Принадлежность
- Цель
- Любознательство
- Доверенный источник
- Повторение

Затем опишите, как вы будете использовать каждый из трех выбранных факторов в связке со своей необычной идеей, чтобы сделать ее привлекательной.

Шаг 2. По возможности объедините три фактора привлекательности для усиления эффекта. Либо, если смешать их не получается, выберите тот, который, на ваш взгляд, наиболее привлекателен для вашего идеального покупателя. Опишите или нарисуйте, как вы будете его использовать для вовлечения ЦА. Опишите или нарисуйте, как будет развиваться процесс при использовании другого из выбранных факторов.

Шаг 3. Определите, соответствует ли ваша идея компоненту «Привлекать», и в случае положительного ответа поставьте отметку в соответствующем пункте рабочего листа эксперимента «Не такой, как все».

Моя очередь

В соответствии со своей идеей, придуманной на предыдущем этапе, я организовал систему книжных полок на стене за спиной. Затем перешел к следующей стадии эксперимента и начал проверять эту идею на предмет ее привлекательности.

Инструмент: все заранее записанные видео и прямые трансляции.

Идея: бросающаяся в глаза книжная полка с моими книгами, побуждающая зрителей к покупке.

Привлекательность: идея прошла проверку на нестандартность, но эффект можно усилить. Нужно придумать, как удерживать внимание зрителей на книжной полке и на книгах.

Обратная сторона рабочего листа эксперимента «Не такой, как все»: в целях привлечения внимания я использовал стандартный книжный стеллаж и расставил книги так, чтобы они хорошо просматривались. После прямой трансляции можно было загрузить и прочитать чат. Во время эфира люди обсуждали, помимо прочего, книги за моей спиной. Книги над правым плечом явно привлекли больше внимания, чем книги над левым. Возможно, это связано с траекторией движения глаз при просмотре изображения на экране. Что может привлечь еще больше внимания, чем стандартный стеллаж? Поискал в Google и на сайте Etsy «уникальные книжные полки».

Нашел книжный стеллаж в виде дерева. Книжное дерево! Можно поиграть с концепцией древа познания. Такая ассоциация согласуется с моим брендом: давать знания, упрощающие жизнь предпринимателям. И стеллаж-дерево будет вызывать больше интереса у зрителей, чем привычные полки. Нашел на Etsy мастера. Дерево обошлось в 1200 долларов. Трата разовая, а мои прямые эфиры еженедельно смотрят более 250 человек. Согласно моей гипотезе, через пять недель я выйду на уровень «один доллар за потенциального клиента», а со временем эти издержки уменьшатся до нескольких центов.

Стеллаж-дерево подключает такие факторы привлекательности, как любопытство и красота.

Я улучшаю параметры эксперимента и испробую эту потенциально более привлекательную книжную полку. Осталось проверить, содержит ли идея компонент «Направлять».

Глава шестая

Подталкивайте в сторону результата

Как бы вы ни относились к уличным артистам, они гении маркетинга. Они всегда находят необычные способы самопрезентации, умеют привлекать внимание и заинтересовывать свою ЦА – в большинстве случаев. И призыв к действию тоже всегда четкий и однозначный. Когда вы проходите мимо поющего на улице артиста оперы, танцующих брейк-дансеров или простого парня с гитарой, вы точно знаете, какого действия они от вас ждут: опустить деньги в соответствующую емкость. Они хотят, чтобы вы оценили их неповторимость материальным вознаграждением. Они не предлагают инструкцию. Рядом с ними вы не увидите таблички с текстом:

1. Сфотографируй.
2. Размести фото в соцсетях.
3. Добавь описание и адрес.
4. После выполнения предыдущих пунктов оставь столько денег, сколько сможешь.

И они не предлагают перечень вариантов:

- Подпишись на меня в Instagram и Twitter.
- Восторженно аплодируй. Хлопай громче всех.
- Театрально изобрази удивление, чтобы окружающие обратили на тебя внимание.

Или:

- Оставь мне свой адрес электронной почты.
- Зайди на мой сайт и оставь заявку на частное выступление.
- Оставь мне щедрое вознаграждение.

Все очевидно без слов. Вы точно знаете, что делать: набросать полную коробку денег. Однозначность и конкретность ожидаемого действия не гарантируют, что потенциальный клиент расстанется со своими деньгами, но шансы существенно возрастают.

Лишние шаги и альтернативы создают элемент «трения», как объясняет в своей книге писатель и пионер нейромаркетинга Роджер Дули. Каждое продвигаемое предложение должно содержать только один четкий призыв к действию, причем легко выполнимый.

Призыв к действию можно сделать еще более конкретным, прямо указав на желаемый результат. Четче инструкция – больше реакций, поэтому больше денег. Как быть, если вы хотите получать не мелочь, а купюры покрупнее?

Когда мои сыновья Джейк и Тайлер подрабатывали в пекарне в Денвилле, я дал им совет: «Набросайте в банку для чаевых несколько пятерок и десяток. Видя эти банкноты, люди будут оставлять более щедрое чаевые». И это сработало. Пусть не все опускали в банку пятидолларовые банкноты, но большинство действительно *оставляли* хотя бы пару долларов, а это больше, чем мальчишки получали в среднем, когда только начинали работать. Банкноты в пять и десять долларов воспринимались покупателями как «норма», и люди старались ей соответствовать.

Можно, конечно, перегнуть палку. Джейк и Тайлер могли бы положить в банку для чаевых сто долларов, но лучше не выходить за пределы разумного. Крупная купюра может отпугнуть покупателя, потому что он не сможет оставить столько же или сочтет сумму невыносимой и будет оправдывать свое нежелание оставлять чаевые тем, что кто-то уже проявил невиданную щедрость и компенсировал прижимистость всех остальных. Призыв к действию должен быть конкретным и разумным.

Центр исследований в области гостинично-ресторанного бизнеса Корнеллского университета выпустил отчет, в котором предложил перечень из двадцати четырех научно обоснованных стратегий, помогающих работникам этой сферы получать более высокие чаевые. Вы же видели ресторанный счет, где последней строкой указан рекомендуемый процент чаевых?

Таким образом можно побудить человека оставить на чай больше, в силу *конкретности* и *простоты*: не нужно самому ничего считать. Большинство ценит такого рода заботу и в результате оставляет больше чаевых.

В другом эксперименте посетителям предлагали карточку с указанием конкретного процента в зависимости от качества обслуживания: 15 процентов за «адекватный» сервис, 20 процентов за «уровень выше среднего» и 25 процентов – за «превосходный». При таком подходе количество больших чаевых сокращалось, отчего среднесуточный объем оставался на прежнем уровне или даже снижался. Причиной тому были два очевидных недостатка данного подхода. Во-первых, он вынуждает прилагать дополнительные усилия, *прежде чем* оставить чаевые: клиенту приходится решать, в какую категорию отнести свой потребительский опыт. Во-вторых, люди по-разному понимают «адекватный» уровень сервиса. Большинство неохотно выставляет наивысшую оценку, если только сервис не был действительно выдающимся, поэтому если вы всегда оставляли на чай 20 процентов, то, согласно этим рекомендациям, вероятно, снизите планку до 15 процентов.

Когда же посетителям подсказывали, какие чаевые *обычно* оставляют другие клиенты, это привело к наибольшему росту сумм. За клиента не только посчитали, *но и* показали определенную «норму» для этого ресторана. Это все равно что поставить банку для чаевых и заранее положить в нее пятерки и десятки.

На последнем этапе системы ВПН вы должны сделать так, чтобы ваш маркетинг по методу «Не такой, как все» содержал конкретный призыв к одному легко выполнимому действию.

Призыв к действию может быть простым

Если вы когда-нибудь бывали в национальном парке Бэдлендс, то видели рекламные щиты торгово-развлекательного центра Wall Drug. Их рисованные билборды можно увидеть на протяжении почти тысячи километров трассы I-90, от Миннесоты до Монтаны. Именно эти щиты, не менее знаменитые, чем сам торговый центр, помогли Теду и Дороти Хастед сохранить свой только что открытый магазинчик с аптечными и другими потребительскими товарами «на задворках мира» – в городе Уолл, штат Южная Дакота. По местным сильно ударила Великая депрессия, и вскоре после покупки магазина в 1931 году они поняли, что им не хватает покупателей. И все же Дороти с оптимизмом смотрела в будущее, и они согласились дать своему юному бизнесу пять лет.

Всего за несколько месяцев до истечения пятилетнего срока, когда покупателей все еще не хватало, Дороти придумала идею, вдохновленную нескончаемым шумом от «машин, проезжающих мимо по дороге 16А». Она представила себе, как путники преодолевают долгий путь через прерию, и решила, что им наверняка захочется остановиться и выпить ледяной воды. И воды, и льда у Хастедов было предостаточно, и Дороти подумала, что если предложить их бесплатно проезжающим мимо людям, то можно таким образом побудить их зайти в магазин и что-нибудь купить.

Призыв к действию был прост: приезжайте в Wall Drug за бесплатной ледяной водой. Для привлечения внимания водителей Дороти позаимствовала идею у Burma-Shave. К тому моменту эта компания – производитель крема для бритья уже более десяти лет печатала слоганы на небольших билбордах и расставляла их в определенной последовательности на трассах по всей стране. На каждом билборде печатался отдельный фрагмент предложения. На некоторых рекламировалась непосредственно продукция компании:

Помазки / Скоро вы увидите их / На полках / В каком-нибудь музее / Burma-Shave

Некоторые касались правил дорожного движения:

Не поворачивайте / на скорости 60 миль в час / Мы не хотим / потерять клиента / Burma-Shave

Путники внимательно следили за обочиной, чтобы не пропустить следующий знак и прочитать послание целиком. Это классический пример использования фактора любопытства. Поддерживай интерес потенциального клиента, выдавая ему информацию порционно, занимая его мысли на протяжении монотонной поездки по трассе, пока он не доберется до следующего знака и не узнает, угадал ли он, что будет дальше. Немалую часть этого пути компания Burma-Shave владела умами путешественников. Это чертовски грамотный маркетинг, и Дороти тоже это понимала. Поэтому она придумала собственный текст для цепочки билбордов:

Возьми содовую / возьми рутбир / сверни на углу / уже близко / на трассе 16/14 / Ледяная вода в подарок / Wall Drug

Тед с сыном написали этот текст на щитах размером 30 на 90 см и расставили вдоль трассы. К моменту их возвращения в магазин там уже появились новые покупатели. Идея Дороти сработала: рекламные щиты были достаточно необычны, чтобы привлечь ЦА, а прямая инструкция сообщала, что нужно сделать. Вы поняли? Клиенты стали появляться в магазине еще до того, как рекламодатели – семейство Хастед – сами туда вернулись. Непохожее работает. И иногда работает до нелепого быстро.

К следующему лету Хастедам пришлось нанять восьмерых продавцов, чтобы справляться с потоком покупателей. В конечном итоге магазин разросся и превратился в туристический аттракцион, привлекающий миллионы посетителей каждое лето. Добавился сувенирный и другие магазины, рестораны, выставочная галерея и 2,5-метровая скульптура бронтозавра (нестандартно, ага!). Это по-прежнему семейный бизнес, и покупатели по-прежнему могут бесплатно

получить ледяную воду, но сейчас раздают еще и бесплатные наклейки на бампер, то есть привлекают к маркетингу самих клиентов.

Роберт Стивенс, наш приятель из Geek Squad, на одной из своих лекций отметил: «Я бы сказал, чем скучнее бизнес, тем больше шансов сделать его непохожим». Скучное отрывает массу возможностей, потому что определение скучности – это одинаковость. Ремонт компьютеров – это скучно, доставка пиццы – это скучно, аптека – до крайности скучно (одна из причин, почему людям нужны лекарства). Если вы работаете в скучной отрасли, начинайте плясать от радости, потому что благодаря капельке волшебства от «Не такой, как все» вы легко выделитесь на фоне остальных. Скучный аптечный магазин стал нескучным для миллионов людей благодаря отличительному фактору в виде последовательности рекламных щитов, обещавших бесплатный стакан ледяной воды. Это немыслимо! Как же легко стать заметным! А потом направить миллионы потенциальных клиентов прямо в свои объятия!

«Загляните к нам и получите ледяную воду бесплатно» – это ведь очень простой призыв к действию. На самом деле, чем проще, тем лучше. Можно вообще обойтись без слов. Например, в Брюсселе, чтобы мотивировать людей к использованию лестницы вместо расположенного рядом лифта, сделали музыкальные ступеньки. Их раскрасили в черно-белый, как клавиши фортепиано, и к каждой подключили устройство, проигрывающее определенную ноту каждый раз, когда на них наступали. Никаких информационных табличек, призывающих пользоваться лестницей. Никаких лозунгов о пользе физической активности. Просто раскрашенные музыкальные ступени, которые привлекали внимание, вызвали интерес людей, желавших повеселиться, и побуждали их пользоваться лестницей. Все три компонента ВПН встроены в саму идею. Музыкальные ступеньки заметны (выделяются), забавны (привлекают) и имеют практическое применение (направляют) – притом без единого слова.

Маркетинг, который не побуждает к действию – или побуждает, но не к тому

Знаете ли вы о The Sims? А о Madden NFL? Так вот, это невероятно популярные видео-игры, разработанные Electronic Arts (EA). В 2009 году компания запустила игру Godfather II, воспользовавшись нестандартной маркетинговой идеей. В надежде привлечь внимание СМИ к игре, EA отправила игрокам, пишущим обзоры, и прочим лицам, имеющим влияние в медиа-сфере, кастеты. И что с того, спросите вы? Кто-то в команде маркетологов плохо сделал домашнюю работу, не взвесил риски и сильно просчитался. Во многих штатах владение кастетом без специального разрешения считается незаконным, так что EA не просто отправила по почте оружие, но в большинстве случаев отправила по почте *нелегальное* оружие.

В итоге пришлось просить получателей вернуть кастеты. Компания таки спровоцировала шумиху в СМИ вокруг игры Godfather II, только связана она была вовсе не с игрой, а с провальной маркетинговой кампанией. Идея была, несомненно, нестандартной и заметной; она привлекла внимание. Некоторые даже нашли ее «привлекательной». В конце концов, как часто удается подержать в руках настоящий кастет, не говоря уже о том, чтобы получить его по почте? Любопытство поддерживало интерес: «А вы уже получили кастет?» Но маркетинговая кампания оступилась на последнем шаге. Она определенно побудила к действию, но не к тому, на которое была нацелена. EA не направила внимание к своей игре, а отвлекла его.

Большие компании постоянно ошибаются, но выгоды систематически перевешивают риски. Наверняка вы слышали о The Sims и Madden, но вряд ли были знакомы с историей про кастеты – или с игрой Godfather II, если уж на то пошло. Когда нестандартные затеи проваливаются, в большинстве случаев они уходят в небытие. Пробовать что-то другое и непохожее нужно, но всегда прислушивайтесь к голосу разума. Потому что порой компания идет на риск, не подумав о последствиях, – настолько ей хочется всех поразить своей «грандиозной» идеей.

Возьмем, к примеру, кампанию по продвижению мультсериала «Команда Фастфуд» (в оригинале Aqua Teen Hunger Force). В 2007 году медиахолдинг Turner Broadcasting разместил несколько голубых блестящих и мигающих устройств в различных общественных местах Нью-Йорка, Бостона и восьми других крупных метрополий. Догадайтесь с трех раз, почему такая затея с самого начала была обречена на провал. Блестящее и мигающее устройство. В Нью-Йорке. В Бостоне. Под мостами, в туннелях, на входе в метро. Как вы думаете, что из этого вышло?

Правильно. Получилось как в плохой комедии. Горожане приняли эти устройства за бомбу и сообщили в полицию, и внезапно гениальная маркетинговая идея превратилась в террористическую угрозу, из-за которой были перекрыты дороги, а вся городская и федеральная полиция обыскивала город в поисках других устройств. В Turner Broadcasting рассчитывали, что люди и СМИ будут обсуждать мультсериал. Закончилось тем, что затею назвали дурной шуткой. Правда, не все. Только губернатор Массачусетса. Все остальные пришли в бешенство и использовали слова, которых не произнес бы даже я, парень из Нью-Джерси. Да, все было настолько плохо.

Случается, что маркетинговая идея вообще не провоцирует никаких действий. Вы привлекли внимание, люди заинтересовались, и – пшик. Что делать дальше, непонятно. Разве что сказать: «Это было круто». Например, как в тот раз, когда я предложил ребятам, которые занимались продвижением моей книги «Метод тыквы», прочитать отрывок из нее в публичном месте – на древнеанглийском. Да. Это было нестандартно и привлекло внимание, но никак не отразилось на продажах. Или на подписках на мою рассылку. Идея не сработала, потому что не содержала призыва к действию. Я о нем попросту *забыл*.

Мы постоянно встречаем такие примеры в сфере веб-дизайна. Заходишь на сайт и не понимаешь, что делать дальше. Иногда даже не сразу замечаешь, что здесь продают. Или вездесущая кнопка «узнать больше» в нескольких местах страницы, хотя ты в принципе уже пришел сюда, чтобы узнать больше.

В своей потрясающей книге о веб-дизайне «Не заставляйте меня думать» Стив Круг говорит, что посетители сайта не потребляют – они сканируют. В каком-то смысле весь мир – это веб-страница, и мы постоянно сканируем, ищем то, что выделяется, что нам интересно, что содержит четкую инструкцию. Сможет ли ваш идеальный покупатель с легкостью понять, какого действия вы от него ждете, или ему придется разгадывать ваши загадки? Следующий шаг должен быть совершенно очевиден и предельно ясен. Заигрывая с потребителем или предлагая слишком большой выбор, вы его только запутаете. А мой хороший друг Дон Миллер, автор книги «Упрости маркетинг» (Marketing Made Simple), говорит: «Кто запутывает, тот проигрывает».

Иногда мы сами не замечаем, что вводим людей в заблуждение. В таких случаях помогут наши верные друзья – Показатели и Статистика. Добавьте к ним активное слушание, и простые призывы к действию будут становиться все более и более однозначными.

Во время своих автограф-сессий я открываю первую пустую страницу, вписываю имя читателя и ставлю свою подпись. Если позволяет время, добавляю какую-нибудь безличную фразу типа «Все получится!» или «Ты крут!». Однажды я заметил, что какая-то женщина из очереди пристально за мной наблюдает. Обычно люди болтают друг с другом или прислушиваются к моим диалогам с читателями. Но не она. Все ее внимание было приковано к моей руке, выводящей автограф, – к тому, *как я это делаю*.

Когда подошла ее очередь, она протянула через стол свой экземпляр «Сначала заплати себе» и произнесла: «Вы ставите автограф не на той странице. Подписывайте титульный лист, и когда люди будут выкладывать свои фото в социальные сети, будет видно название книги».

Сначала во мне разыграло самолюбие, и я подумал: «*Да кто ты такая?* Это я тут супер-важный, суперпотрясающий, суперособенный писатель (если верить моей маме). Люди пришли сюда специально ради меня! Я знаю, как подписывать чертовы книги, потому что я все-таки особенный. Так мама сказала!»

Немного спустив воздух из непомерно раздувшегося эго, я сказал: «Вы знаете, это отличное замечание. Спасибо».

Видите, как бывает. Даже если бы читатели *действительно* выкладывали в соцсети фото страницы с моим автографом, это не помогало бы мне рекламировать книгу – потому что на фото была бы пустая страница! Хотя, если бы никто фото не выкладывал, то и разницы никакой.

И еще один минус мне. Я знал, что людям нравится видеть или слышать свое имя, но забыл о важности личного сообщения. Мне показалось, что будет эффективнее дополнять автограф общими фразами, хоть это и займет чуть больше времени – максимум на 30–60 секунд. К тому же после нескольких десятков подписанных книг трудно придумывать что-то оригинальное. Однако личное сообщение влияет на самоуважение читателя. (Вспомните, что уважение – один из факторов привлекательности.) И если рядом с автографом будет стоять имя читателя и личное сообщение от автора, человек охотнее похвастается им в своих соцсетях.

С тех пор я подписываю свои книги по-другому. Автограф на титульном листе, имя читателя и короткий персонализированный текст. И когда человек размещает фото этой страницы в своих соцсетях, его подписчики видят название моей книги. Подписывая книгу, я вкладываю в нее небольшую карточку с просьбой: «Сфотографируйтесь с книгой, открытой на странице с автографом, пришлите мне фото, а я отблагодарю вас бонусным материалом, не вошедшим в печатную версию». Люди присылают фото – это конкретная и разумная просьба с моей стороны, – а я отправляю дополнительные материалы со следующей разумной просьбой: разме-

стить фото в соцсетях. Благодаря карточке с четким призывом к действию около половины читателей, получивших мой автограф, размещают фото в сети. Как только я начал правильно выполнять все этапы ВПН, ситуация кардинально поменялась. У вас тоже получится.

Некоторые ошибки этапа «Направлять» исправить невозможно. Да, я обращаюсь к вам, гении с кастетами и мигающими «бомбами». А некоторые промахи можно скорректировать, как получилось с моей дурацкой затеей подписывать пустую страницу. Чтобы вообще не совершать серьезных ошибок, тщательно продумывайте свой эксперимент. Не подтолкнет ли ваш призыв к неправильному действию? Не останется ли он вообще без ответа? Все возможные реакции предугадать невозможно, но тщательная подготовка и предварительный анализ помогут избежать непоправимых оплошностей.

Формулируйте призыв к действию с учетом своей ЦА

Знаете ли вы, что глаза пчел чувствительны к цветам ультрафиолетового спектра? Это значит, что они видят гораздо больше оттенков, чем люди. Благодаря такому свойству своего зрения пчелы и другие насекомые различают разные оттенки окраса цветка там, где мы видим один цвет. Это помогает им находить пестики и тычинки. Теперь спросите себя, что видит, слышит или понимает ваша ЦА, чего не могут другие люди? На что они отреагировали бы, в отличие от всех остальных?

Дороти Хастед из Wall Drug очень хорошо понимала своих идеальных клиентов. Она знала, что они проделывают долгий путь по бесконечной прерии. Она знала, что им жарко и хочется пить. Поэтому она придумала призыв к действию, на который они бы откликнулись: заехать за бесплатной ледяной водой. Чтобы призыв к действию был максимально эффективен, он должен учитывать особенности ЦА. Что заинтересует конкретно этих людей?

Личность тоже играет роль в мотивации к действию. Подумайте, каким образом ваш призыв поможет вашим потенциальным потребителям утвердиться в своем «я». Здесь очень важен язык. От понимания того, на каком языке разговаривает ваша ЦА, зависит успех или неуспех вашего призыва⁹. История магазина видеоигр GameStop – как раз пример неуспеха.

Магазин придумал рекламу, которая должна была убедить миллениалов купить определенный набор игр. Публику просили проголосовать за тот набор, который стоило бы продавать по более высокой цене. Но авторы этой рекламной кампании всерьез просчитались с языковой составляющей и тем самым оттолкнули миллениалов. Они использовали фразу, вызывавшую лишь ироничные усмешки у тех, кому по задумке она должна была понравиться, потому что эти люди так не выражались. В итоге маркетинговая идея провалилась. Если вы планируете общаться на языке своих клиентов, то должны хорошо его знать. Язык должен соответствовать и аудитории, и контексту.

В книге «Переключайтесь: как меняться, когда это непросто» авторы Чип и Дэн Хиз объясняют проблему конфликтующих мотивов через сравнение со слоном и наездником. Наездник – это логическая, рациональная часть мозга, тогда как слон – эмоциональная, импульсивная. Наездник скажет: «Мне нужно похудеть на 5 килограммов». А слон скажет: «Я хочу шоколадного печенья». Слон крупнее и сильнее наездника, поэтому побеждает логику.

Чтобы заставить своего потенциального клиента выполнить нужное вам действие, вы должны привести слона и наездника к согласию, чтобы они оба хотели одного – чего хотите от них вы. Как это сделать? Призыв должен быть обращен одновременно к логике и эмоциям. Формулируя его, спросите себя, что принесет потенциальному покупателю сиюминутную положительную эмоцию (легкие действия, быстрое вознаграждение) и удовлетворит долгосрочное рациональное желание (стабильное изменение, заметное улучшение). Например, если вы продаете грили, то сиюминутной выгодой может быть бесплатный совет «чего остерегаться при разжигании гриля». Долговременная польза? Отсутствие каких-либо тревог и рисков при последующем использовании гриля.

⁹ Чтобы овладеть языком своей ЦА, прочтите книгу Джеффри Шоу «Жаргон: откройте для себя секретный язык вашего идеального клиента и сделайте свой бизнес неотразимым» (Lingo: Discover Your Ideal Customer's Secret Language and Make Your Business Irresistible).

Три мотиватора

Способ обращения к ЦА с призывом к действию целиком и полностью зависит от того, в каких отношениях вы с ней состоите. Как она вас воспринимает?

1. Как кого-то выше по положению.
2. Как кого-то равного.
3. Как кого-то ниже по положению.

Стремятся ли люди стать похожими на вас, что-то от вас получить или чему-то у вас научиться, т. е. находитесь ли вы в положении превосходства, откуда можете давать советы или оказывать помощь? Или вас воспринимают как своего, как равного, с кем можно общаться, делиться, обмениваться? Или они смотрят на вас сверху вниз и считают, что это вы можете что-то от них получить?

Взаимная позиция зависит от обстоятельств текущего момента. Например, за время церковной службы прихожане успевают побывать с церковью во всех трех типах отношений. В момент проповеди церковь находится на позиции превосходства. Во время сбора пожертвований – на позиции просящего. Во время посиделок за кофе с печеньем после проповеди церковь и прихожане взаимодействуют на равных.

Как поставщик товаров и услуг, вы тоже будете в разное время находиться в разных отношениях со своим клиентом. Вопрос в том, из какого положения вы будете транслировать свой маркетинг, как воспринимает потенциальный клиент ваши отношения в данный момент. Предвзятость и неосведомленность о каких-то вещах могут повлиять на суждения, поэтому не всегда можно быть уверенным в том, как относятся к вам потенциальные клиенты. Экспериментируйте, проверяйте разные идеи, пока не установите истину.

Если вы находитесь в позиции превосходства, то *скажите* ЦА, какие действия она должна совершить. «Купите эту рубашку», «учитесь у меня» – вот примеры призыва в контексте превосходства. С позиции превосходства лучше всего работают «приказывающие» глаголы. Наградой за послушание может быть демонстрация прогресса в отношениях: «вы приняли правильное решение», «вам понравится эта рубашка», «это развитие в верном направлении».

Если вас воспринимают как равного, тогда *пригласите* потенциального потребителя «присоединиться к нашему сообществу» или «наладить связь между нами». При таком типе отношений лучше всего работают глаголы со значением включения, объединения. Наградой за готовность откликнуться на ваш призыв может стать демонстрация важности потенциального клиента для окружающих. Оповестите свое сообщество формулировками вроде «давайте поприветствуем нашего нового участника» или «[имя клиента] – теперь часть нашей семьи».

Если вы находитесь в более низком положении, когда ваша ЦА считает, что вы можете извлечь выгоду из ее знаний, ресурсов и способностей, то *попросите* ее выполнить нужное вам действие: «поделитесь своим опытом», «расскажите, что я могу для вас сделать», «внесите свой вклад». Когда вы находитесь на позиции главного бенефициара в ситуации взаимодействия, наиболее эффективны «просительные» глаголы. В благодарность за выполнение вашей просьбы признайте превосходство ЦА. Например, «ваш вклад был очень важен», «спасибо, что показали пример», «ваша щедрость не будет забыта».

Многие мотивационные ораторы находятся в положении превосходства по отношению к своим поклонникам¹⁰. Поэтому в такой ситуации риторика находящегося на более низкой позиции – «расскажите, что я могу для вас сделать» – не произведет желаемого эффекта. А вот призыв типа «посетите мой пятидневный тренинг» будет результативен. И наоборот: если

¹⁰ Зайдите на сайт gogetdifferent.com и узнайте, как я реализовал одну стратегию «Не такой, как все» с использованием своих «взаимоотношений» со знаменитостями. Думаю, она покажется вам вполне нестандартной.

ассоциация равных по уму, такая как Объединение предпринимателей, предложит «посетить наш пятидневный тренинг», ее призыв вызовет более слабый отклик, чем «присоединитесь к своим коллегам по ассоциации» или «вступайте в наши ряды». А вот организациям типа Kiva, которая предоставляет микрокредиты для бизнеса в бедных странах, лучше обращаться к ЦА не со словами «заполните заявку на спонсорство», а с просьбой «окажите помощь владельцам бизнесов, которые в вас нуждаются» или «сделайте жизнь других людей лучше». Призыв к действию должен соответствовать взаимному расположению в отношениях, иначе он не будет услышан.

Подливайте масла в огонь

В терминале С аэропорта Ньюарка можно пообедать в ресторане под названием Classified. Но только если вам известно о его существовании. И если вы знаете, как его найти. И если у вас есть приглашение или забронирован столик. Чтобы получить доступ в этот эксклюзивный ресторан и даже чтобы просто узнать о его существовании, вы должны быть членом специального клуба постоянных клиентов авиакомпании United Airlines или знакомым кого-то из них *и к тому же* получить приглашение. Попад наконец в список лиц, допущенных в Classified, я начал специально приезжать в аэропорт заранее, чтобы успеть пообедать там перед тем, как отправиться в очередную деловую поездку. Почему? Потому что сама мысль вызывала у меня ощущение собственной особенности. Пропуск в закрытый клуб для избранных *позволял* мне чувствовать себя большой шишкой. А поскольку я тщеславен, секрет я не хранил. Я рассказал о ресторане *всем*. Более того, я отправил туда бригаду из десяти друзей, просто чтобы воспользоваться своим правом кого-то пригласить. Когда я путешествую с семьей, мы каждый раз ходим в Classified. Почему? Потому что можем. Я знаю, что это маркетинговый трюк, и все же мое эго, которому так нравится чувствовать себя особенным и большой шишкой, заставляет меня туда ходить и открывать кошелек.

Секретность может стать основой лояльности. Для меня знание о тайном эксклюзивном ресторане в аэропорте Ньюарка – важная причина хранить верность United Airlines. Большинство авиакомпаний успешно эксплуатируют факторы секретности, эксклюзивности и дефицита. У всех есть серебряные, золотые, платиновые, бриллиантовые и прочие статусы, позволяющие клиенту испытать чувство своей важности и исключительности. Достигнув «элитного» статуса, клиент вряд ли переметнется к другой авиакомпании. Такова сила статуса VIP.

В Калгари есть японский ресторан Ajito, спрятанный за ретро-автоматом Coca-Cola. Автомат в буквальном смысле служит ему входной дверью. Ты можешь все время ходить мимо и даже не подозревать о существовании ресторана. Почему это успешный маркетинговый ход? Потому что людям нравятся секретные подпольные заведения. Им нравится их «обнаруживать» и потом осознавать свою принадлежность к сообществу осведомленных.

В штате Нью-Джерси есть город Товако, а в нем – ресторан Rails с двумя барами: один рядом с основным обеденным залом, а второй – потайной, спрятанный за книжным стеллажом. (Видите? Мне нельзя доверять секреты. *Ничего* мне не рассказывайте. Но я хочу *все* знать.) Догадываетесь, в каком баре всегда больше посетителей?

А чтобы еще больше увеличить силу своего призыва к действию, ограничьте доступность своего предложения. Как я уже говорил, я ищу пикап. В 2020 году, когда я начал поиски, можно было разместить предварительный заказ на новый Ford Bronco, выпуск которого был запланирован на 2021 год. На выбор предлагалось семь различных комплектаций. Предложение было неограниченным для тех, кто готов подождать, а спрос – стабильным. Но одна версия – First Edition – должна была выйти в очень ограниченном количестве и стоять в два с лишним раза дороже базовой комплектации. Тем не менее она была продана за считанные минуты. Дважды! Предложенные 3500 штук были распроданы так быстро, что компания Ford была вынуждена увеличить выпуск до 7000 штук, чтобы удовлетворить жалобы «я опоздал всего на пару минут», посыпавшиеся со стороны тех, кто ждал предложения, но не смог достаточно быстро ввести свое имя и номер кредитной карты на странице заказа. Компания удвоила предложение, и спустя несколько минут все снова было раскуплено.

Дефицит товара подстегивает активность потребителя. Я ведь даже не собирался покупать Bronco, но как безумный жал на кнопку «Собери свою комплектацию», потому что если бы замешкался, то не успел бы предпринять попытку заказать First Edition. Bronco я, конечно, не купил и даже никогда всерьез не рассматривал эту модель, но под влиянием эффекта дефи-

цита зашел намного дальше, чем сам от себя ожидал. Подозреваю, что, будь у меня возможность, я бы даже перечислил первый взнос. Скорее всего, параллельно набивая рот шоколадными печеньями (чертов слон).

Кстати, я проанализировал свою историю поиска новой машины в интернете и заметил, что с момента того ажиотажа вокруг Bronco First Edition начал тратить на изучение разных моделей Ford на 68 процентов больше времени, чем на продукцию других автомобильных марок, вместе взятых. Это еще одно проявление эффекта дефицита: когда тебе не удается урвать кусок от ограниченного предложения, некоторым из нас хочется хотя бы остаться «в клубе». Bronco я не купил, зато внес часть суммы за новую, полностью электрическую модель от Ford, выход которой запланирован на 2022 год. Между прочим, этот вариант я тоже первоначально не рассматривал.



Вы знаете, что призыв к действию должен быть конкретный и однозначный. Но к чему именно призывать? Ответьте себе на простой вопрос: «Чего я хочу от своих идеальных потенциальных клиентов на данном этапе?» Зайти на страницу товара и купить его. Подписаться на рассылку или на соцсети. Это простые и понятные просьбы. Но иногда путь к желаемому для вас результату состоит из нескольких шагов.

Планируйте от конечной цели. Она заложена в ваших ответах на вопросы «кто?», «что?» и «зачем?». Вы знаете своего идеального потенциального клиента (кто), какое предложение ему будет наиболее полезно (что) и какого результата вы хотите добиться (зачем). Зная путь к итоговому результату, разделите его на некоторое количество выполнимых шагов. Каждое действие в этой последовательности шагов должно отвечать двум условиям: во-первых, быть разумным (не требовать слишком многого слишком рано, но и не просить слишком мало и слишком поздно); во-вторых, быть безопасным (в глазах потенциального потребителя возможная выгода должна перевешивать воспринимаемый риск).

Как только вы сформулировали четкий призыв к действию, убедитесь, что *все* ваши идеальные потенциальные клиенты смогут его выполнить. Например, не требует ли ваш призыв наличия у человека телефона определенной марки? Или использования определенного браузера? Или оплаты только наличными? Что вы должны сделать, чтобы ваш призыв к действию был выполним – фактически без усилий – для большинства (в идеале всех) ваших потенциальных клиентов? К каждой случайности не подготовишься, поэтому во время экспериментов и при последующей реализации маркетинговой идеи старайтесь получать обратную связь. Слушайте тех, кто будет указывать на непонятные или сложные моменты.

Помните, что слишком большой выбор запутывает, поэтому призывайте к *одному* действию, выполнимому практически для всей вашей ЦА. В своей книге «Парадокс выбора» психолог Барри Шварц пишет, что избыточное количество альтернатив парализует. Например, когда ты смотришь на 24-страничное меню в ресторане и не можешь определиться. Таков парадокс выбора, и вы не должны допустить, чтобы ваш идеальный потенциальный клиент испытывал это чувство. Направьте его в сторону *одного и только одного* действия.

Доработайте свой призыв, сообщив людям, чего им ждать после выполнения указанного действия. Что произойдет, когда они зайдут на веб-страницу, или позвонят по указанному номеру, или подпишутся на вашу чудесную рассылку?

Ваша очередь

Вы добрались до финального этапа маркетинговой системы ВПН. Напоминаю, что эффективный маркетинг требует конкретного призыва к действию. Каков ваш?

Шаг 1. Пересмотрите или доработайте желательное для вас конечное действие со стороны потенциального клиента. Оно сформулировано в ответе на вопрос «зачем?» на первом этапе рабочего листа эксперимента «Не такой, как все».

Шаг 2. Отметьте ближайшее желательное для вас действие на данном этапе.

Шаг 3. Напишите, какой фразой (или из какой позиции) вы будете побуждать потенциального клиента к совершению этого ближайшего действия. Проследите, чтобы эта фраза или в иной форме выраженный призыв были понятными, конкретными, разумными и выполнимыми. Если все критерии соблюдены, поставьте отметку в соответствующем разделе рабочего листа эксперимента «Не такой, как все».

Моя очередь

Предыдущий эксперимент показал, что нетрадиционное расположение книг на стандартных книжных полках успешно привлекло внимание (этап «Выделяться») и вызвало некоторый интерес (этап «Привлекать»). В следующем испытании с новым стеллажом в виде дерева я хочу добиться большего внимания и более длительного интереса, а также убедиться, что компонент «Направлять» содержит конкретный и разумный призыв к действию.

Перед запуском нового испытания я дорабатываю идею призыва. Для этого я использую обратную сторону рабочего листа.

Инструмент: все записанные видео и прямые трансляции.

Идея: нестандартный и очень заметный книжный стеллаж в виде дерева, демонстрирующий мои книги, что побуждает зрителей их покупать.

Соответствует ли это критериям ВПН? Компонент В реализован в виде стеллажа-дерева, хотя только эксперимент покажет, насколько он эффективен. Стеллаж будет не только выделяться, но и удерживать внимание (компонент П) в силу своей структуры, которую можно долго рассматривать. Нужно будет проверять на опыте, конечно. Теперь пора заняться компонентом Н (на обороте листа).

«Направлять»: меня смотрят более 250 человек в неделю. Можно поставить на полке табличку (или разместить на экране надпись) с призывом заказывать мои книги на Amazon, но это слишком прямолинейно. Как в витрине магазина. Лучше сказать во время эфира: «Вы наверняка заметили книги у меня за спиной. Я написал их в помощь предпринимателям. Если считаете, что вам такая информация может быть полезна, закажите их через Amazon».

Можно попросить зрителей написать в чате, какую книгу они только что заказали, и в качестве благодарности отправить им бесплатно дополнительный материал. Тем самым я подключу фактор социального одобрения; видя чужое действие, люди будут его повторять. Это сильный и понятный призыв к действию.

Я улучшил все параметры эксперимента и максимально повысил свои шансы на успех. Теперь я готов проводить испытание.

Глава седьмая

Испытать, оценить, расширить, повторить

Давайте сразу проясним: часть ваших нестандартных идей провалится. Нет, не так. *Большинство* ваших нестандартных идей провалится. Рискну предположить, что более 90 процентов моих ни к чему не привели – рынок их не принимал. Зато остальные 10 процентов успешно финишировавших с лихвой *компенсировали* провалы.

Когда Мишель Скрибнер, генеральный директор Sum of All Numbers, прочла рукопись этой книги, она швырнула ее в стену своего гостиничного номера. Трудно было примириться с тем, что порой приходится девять раз оступаться, прежде чем сделать правильный шаг. Она злилась, потому что понимала, что это правда. Быть может, вы тоже негодуете из-за моего прогноза по проценту неудач. Но я не буду тратить время на успокоительную ложь. Такова горькая правда. Вы должны отличаться от остальных и должны найти этот отличительный нюанс путем проб, ошибок и дальнейших проб.

В промежутках между болезненными падениями вы, конечно, будете создавать шедевры маркетинговой мысли. У кого-то из вас будут опускаться руки от осознания того, насколько тонка эта струйка побед в бескрайнем море поражений. Вы начнете сомневаться во всех своих идеях. Вы начнете бояться рисков. Но в подобных ситуациях напоминайте себе, что ваши конкуренты чувствуют себя точно так же. Каждого магнитом тянет к старым привычкам, к общепринятым практикам. Не потому, что они эффективны, а потому, что они безопасны.

Поэтому, если вы испытываете желание обратиться к тем же маркетинговым практикам, которыми пользуются все остальные, не переживайте. Это нормально. Если все коучи, агенты и эксперты в один голос призывают вас использовать некий популярный инструмент, это тоже нормально. Но «нормально» не значит, что вы должны так поступать. Конечно, желание будет, но вы не обязаны.

Поступать по-другому страшно именно потому, что никто другой этого не делает – и по той же причине это должны сделать вы! Ваше действие будет выделяться и поэтому будет эффективным.

Человек так устроен, что стремится слиться с окружением, поэтому есть вероятность, что вы будете с ходу отвергать свои идеи, даже не пытаясь поразмышлять о том, стоит ли ими заниматься. Человеческая привычка натягивать поводья и сдерживать себя убивает инновации и изобретательность, поэтому я хочу внушить вам мысль, что ваши идеи не обязаны становиться постоянной частью вашего маркетингового плана. Это всего лишь эксперименты.

В шестом классе на уроке естествознания, когда неправильно смешанные химические вещества с хлопком выпускали облачко дыма, наш учитель мистер Фордайс говорил: «Отлично, ты только что обнаружил нечто, что могло бы тебя убить. Давай не будем повторять это в большом масштабе. Попробуем новый эксперимент». По аналогии, у вас есть маркетинговая гипотеза: она может сработать, а может не сработать – и вы будете проводить эксперимент, чтобы ее подтвердить или опровергнуть. Никто не заставляет предпринимать что-то масштабное. Необязательно сразу продумывать все до последней запятой. Никто не требует безупречности или даже стремления к ней. Это всего лишь веселый лабораторный эксперимент.

Одна из причин, по которой мы покупаем курсы и пакеты рекламных услуг, заключается в том, что мы верим в называемую продавцами статистику: уровень просмотра почтовой рассылки, отклик баннера, коэффициент вовлеченности. Мы думаем, что если другие компании в нашей отрасли могут получать прибыль на такого рода инвестиции, то и мы тоже ее получим. Мы надеваем свой лучший серый костюм, становимся в ряд с другими серыми костюмами и надеемся на лучшее. И тут происходит самое страшное. Именно в этот момент мы слышим

величайшую маркетинговую ложь в истории: если ваш маркетинг не работает, значит, вы просто недостаточно много делаете.

Да, я уже упоминал об этом – и не раз. И снова повторяю, потому что это один из самых распространенных грехов «экспертов» по маркетингу. Запомните это. Нет ничего более гнусного, чем эта ложь. Для пущего драматизма я повторю ее еще раз.

Главная маркетинговая ложь на свете:

Если ваш маркетинг не работает, значит, вы просто недостаточно много делаете.

Не работают рекламные объявления? Нужно больше. У сайта плохая конверсия? Нужно увеличить трафик. Реклама на радио не дала результата? Нужно больше станций, больше раз в день.

Помните Линду Уэзерс? Она потратила пятьдесят тысяч долларов ради того, чтобы получить контакт хотя бы одного потенциального клиента. Потому что постоянно слышала, что делает недостаточно. Нужно больше, еще больше, еще.

Это ложь!

Чистое, неприкрытое вранье!

Если вы что-то делаете и не видите результата, то причина, скорее всего, в несоответствии ваших действий одному из критериев ВПН. Никто не спорит, что нужно достичь статистически значимых показателей (достаточного количества попыток, чтобы хотя бы один человек с высокой долей вероятности проявил дальнейшую заинтересованность), но продолжать в больших масштабах незаметные и неэффективные действия – это огромная ошибка. Это все равно что сказать: никто не видит человека-невидимку, так давайте выведем на сцену целую семью невидимок. Теперь вы их видите? Конечно, нет. Больше незаметного – не значит более заметное.

Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все»

Имя (название) _____

Дата _____ Испытание № _____

ШАГ 1. ЦЕЛЬ	КТО Кто ваш идеальный потенциальный клиент?						
	ЧТО Какое предложение лучше всего удовлетворяет его запрос?						
	ЗАЧЕМ Какого результата вы добиваетесь?						
ШАГ 2. ВЛОЖЕНИЯ	ПЦП: _____ Стандартная пожизненная ценность потребителя.	ПРИМЕЧАНИЯ:					
	КОЭФФИЦИЕНТ КОНВЕРСИИ: _____ ИЗ _____ Ожидаемое количество потребителей, которые из потенциальных превратятся в реальных. Например, 1 из 5.						
	ВЛОЖЕНИЯ В ОДНОГО ПОТЕНЦИАЛЬНОГО КЛИЕНТА: _____ Сумма, которой вы готовы рискнуть, чтобы найти и привлечь одного потенциального клиента.						
ШАГ 3. ЭКСПЕРИМЕНТ	ИНСТРУМЕНТ: _____ Какую маркетинговую платформу вы будете использовать? Например, веб-сайт, электронную почту, прямую рассылку, рекламные щиты и т. д.	СООТВЕТСТВУЕТ ЛИ ИДЕЯ КРИТЕРИЯМ СИСТЕМЫ ВПН? ☐ ВЫДЕЛИТЬСЯ Гарантировано ли внимание? ☐ ПРИВЛЕЧЬ Увидит ли потребитель в этом безопасную возможность? ☐ НАПРАВИТЬ Достаточно ли ваш призыв конкретен и разумен?					
	ИДЕЯ:						
ШАГ 4. КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ	ПЛАН		ИТОГ				
	ДАТА НАЧАЛА: _____		ДАТА ОКОНЧАНИЯ: _____				
	ОЖИДАЕМОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ: _____		ФАКТИЧЕСКОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ: _____				
	ОЖИДАЕМАЯ ВЫГОДА: _____		ФАКТИЧЕСКАЯ ВЫГОДА: _____				
	ОЖИДАЕМЫЕ ВЛОЖЕНИЯ: _____		ФАКТИЧЕСКИЕ ВЛОЖЕНИЯ: _____				
	ЗАМЕЧАНИЯ: _____						
ВЕРДИКТ <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td style="text-align: center;"> РАСШИРЯТЬ И ОТСЛЕЖИВАТЬ. Использовать как постоянную стратегию </td> <td style="text-align: center;"> ПРОВЕСТИ ПО-ВТОРНЫЙ ТЕСТ. Использовать новую выборку </td> <td style="text-align: center;"> УЛУЧШИТЬ. Исправить ошибки и попробовать заново </td> <td style="text-align: center;"> ПРЕКРАТИТЬ. Начать новый эксперимент </td> </tr> </table>				РАСШИРЯТЬ И ОТСЛЕЖИВАТЬ. Использовать как постоянную стратегию	ПРОВЕСТИ ПО-ВТОРНЫЙ ТЕСТ. Использовать новую выборку	УЛУЧШИТЬ. Исправить ошибки и попробовать заново	ПРЕКРАТИТЬ. Начать новый эксперимент
РАСШИРЯТЬ И ОТСЛЕЖИВАТЬ. Использовать как постоянную стратегию	ПРОВЕСТИ ПО-ВТОРНЫЙ ТЕСТ. Использовать новую выборку	УЛУЧШИТЬ. Исправить ошибки и попробовать заново	ПРЕКРАТИТЬ. Начать новый эксперимент				

Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все»

В то же время мы не решаемся пробовать новые идеи, потому что нет никакой статистики, указывающей на их эффективность. Мы не знаем, откликнется ли рынок на наши дей-

ствия, а если *откликнется*, то приведет ли это к появлению новых потенциальных клиентов. Уверен, если вы на минуту задумаетесь, то поймете, что раньше позволяли многим идеям умирать в зародыше, потому что считали их слишком рискованными. Может быть, они требовали слишком много времени, денег или сил. Иными словами, пробовать их было рискованно, поэтому вы убрали их в стол.

Убирая что-то в стол, мы думаем, что вернемся к вопросу позже, когда будут решены более острые проблемы. Но потом просто забываем. А сверху наваливаются другие мысли и заботы, и под их ворохом погибают перспективные идеи.

Нужно научиться мыслить категориями не «великого маркетингового плана», а легко осуществимых «маркетинговых экспериментов». Благодаря таким тестам мы узнаем, что эффективно, а что – нет, и, что важнее всего, начинаем наращивать свою маркетинговую мускулатуру. Именно здесь мы узнаем, удалось ли завладеть первыми миллисекундами внимания, стоит ли расширять новую идею до больших масштабов. Всегда начинайте с маркетинговых экспериментов (реализуемых и показательных) и только потом, в случае успеха, переходите к маркетинговым планам (всеобъемлющим и долговременным).

При этом стоит отметить, что не все идеи достойны эксперимента. Я свои всегда сначала оцениваю. И хочу, чтобы вы следовали моему примеру. Ничто так не убивает уверенность в себе, как растущая гора неудачных попыток и уменьшающаяся гора денег, поэтому сначала изучите идею, а потом проводите эксперимент. Иными словами, сделайте все возможное, чтобы эксперимент обошелся минимальной ценой. Если он завершится успехом, масштабируйте его и наблюдайте за потоком новых потенциальных клиентов.

Как выявлять перспективные идеи? Проверять их по критериям ВПН и отслеживать результат. В данной главе мы вместе проведем ваш первый эксперимент «Не такой, как все». Большую часть работы вы уже сделали. Следующий шаг – устроить своей идее «тест-драйв» и посмотреть, «поедет» или нет.

Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все»

Знаете ли вы таких людей, которые буквально фонтанируют идеями? Гениальными, забавными, чудачковатыми, до жути изобретательными. Как они это делают? Нет, никакого специального таланта у них нет. Зато есть процесс. Он может быть настолько привычен, что осуществляется на подсознательном уровне. Тем не менее это процесс. Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все» (с. 164) – это простой способ создавать выполнимые маркетинговые идеи. С его помощью можно оценить, правильно ли вы сформулировали свое коммерческое предложение, доходит ли оно до вашей ЦА, задействует ли все компоненты системы ВПН и стоит ли реализации в больших масштабах.

Этот рабочий лист был придуман более десяти лет назад, и я неоднократно испытывал его на собственных идеях, а также на идеях клиентов. Я так часто его использую, что процесс доведен до автоматизма, и я вижу возможности нестандартного маркетинга повсюду. Вы знакомились с отдельными компонентами рабочего листа на протяжении всей книги, начиная с главы 3, и теперь мы пройдем его полностью шаг за шагом, чтобы дальше вы пользовались им без каких-либо затруднений.

Напомню, что образец рабочего листа и другие материалы можно скачать совершенно бесплатно на сайте gogetdifferent.com. Советую распечатать несколько лишних экземпляров и держать их под рукой, пока будете читать дальше. Если вы не любите формальные бланки, просто запомните основные компоненты процесса и воспроизводите их в свободной форме на обычном листе бумаги, в блокноте, в ежедневнике.

Прежде чем мы начнем заполнять лист, напомню, что нужно проводить по одному эксперименту за раз. Потом вы научитесь генерировать множество идей, но начнем мы только с одного теста. Попытавшись тестировать и отслеживать одновременно несколько разных маркетинговых стратегий, вы лишь потеряете концентрацию и заработаете головную боль. К тому же со временем вы поймете, что даже минимальных корректировок существующей стратегии бывает достаточно, чтобы кардинально поменять результат. Если сравнить с кулинарией, добавьте чуть больше соли или возьмите чуть меньше муки, и привычный рецепт превратится в совершенно новое блюдо.

Эксперимент «Не такой, как все» – это не ситуация «пан или пропал». Здесь нужно делать, переделывать, корректировать и только потом решать, продолжить или бросить.

Порадую вас: если вы следовали моим рекомендациям в предыдущих главах, то уже выполнили первые три шага. Но чтобы убедиться, что мы *ничего* не упустили, я еще раз пройду по всем компонентам.

Вверху рабочего листа эксперимента «Не такой, как все» или обычного чистого листа бумаги напишите название своей компании (в поле «Имя (название)»), дату и номер испытания. Вы только начинаете, поэтому ставьте 1. Я понимаю, что все это напоминает контрольную работу в пятом классе, но базовые организационные моменты имеют свой резон. Ставя свое имя, вы принимаете на себя ответственность. Таким образом вы берете под контроль рост своего бизнеса, о чем я говорил в начале этой главы. Вписывая в поле «Имя» свою фамилию или название одной из своих компаний, я испытываю сильнейший душевный подъем, описать который можно словами «давай это сделаем». Это не просто какая-то случайная контрольная работа; я не пытаюсь получить хорошую оценку по естествознанию. Это эксперимент, способный навсегда изменить мой бизнес. Вскоре у вас будет целая стопка таких листов, которая поможет найти свою (возможно, надеюсь) блестящую нестандартную маркетинговую идею. Это ваш собственный каталог шедевров маркетингового искусства.

Шаг 1. Цель

Если вы выполнили практическое задание в конце главы 3, то с этим разделом справитесь без труда. В принципе, можно просто скопировать все оттуда.

Раздел «Кто». Кто ваш идеальный потенциальный покупатель? Надеюсь, вы определились с этим в главе 3. В противном случае сделайте это сейчас – самое время. Составьте образ человека, с которым вам больше всего хотелось бы сотрудничать. Обратите внимание, я сказал «человека», а не группы людей. Избегайте обобщенных ЦА, таких как «пилоты», или «мамы с маленькими детьми», или «маленькие дети с мамами», раз уж на то пошло. Уточните до деталей: «пилот, который в этом году уходит на пенсию и хочет начать новую карьеру» или «мама с пятью детьми в возрасте до десяти лет, которая пока сохраняет рассудок». (Последний образ чисто гипотетический, конечно же.) Чем конкретнее образ, тем сильнее воздействие на ЦА вашего нестандартного маркетинга. Досконально зная своего целевого потребителя, вы сможете подобрать предельно специализированный маркетинговый подход.

Раздел «Что». Какое предложение наилучшим образом удовлетворяет запрос вашей ЦА? Что из ваших товаров или услуг произведет на нее впечатление? Какие большие обещания выполняет этот товар или услуга?

Раздел «Зачем». Какого конечного результата вы хотите? Что-то продать своим потенциальным клиентам? Убедить их сделать пожертвование, стать членом какой-то группы, записаться на какие-то занятия? Ради чего вы затеываете маркетинг? Когда мы дойдем до компонента «Направить» на втором этапе, вы будете формулировать конкретное ближайшее действие, которое должен совершить потенциальный потребитель на пути к вашей конечной цели. Иногда ближайшее действие и конечная цель совпадают: например, «покупка рубашки». Иногда действие, заложенное в компонент «Направить», является лишь одним из шагов, приближающих ЦА к вашей конечной цели: например, «подписать на уведомление о появлении этой рубашки в продаже». Помните, что ответ на вопрос «зачем?» – это нужный вам конечный результат. Компонент «Направлять» – это следующий шаг в сторону этого результата.

ШАГ 1. ЦЕЛЬ	КТО Кто ваш идеальный потенциальный клиент?
	ЧТО Какое предложение лучше всего удовлетворяет его запрос?
	ЗАЧЕМ Какого результата вы добиваетесь?

Шаг 1. Цель – это первый этап эксперимента «Не такой, как все», на котором формируется образ потенциального клиента, формулируется коммерческое предложение и определяется желаемый результат

Шаг 2. Вложения

Если эта часть работы тоже была выполнена в главе 3, то вы быстро пойдете вперед.

ПЦП. Какова пожизненная ценность вашего потребителя? Какой доход вы можете получить за весь период сотрудничества с ним?

Коэффициент конверсии. Каковы ваши шансы заполучить этого клиента при условии, что вы приложите максимум усилий?

Стоимость одного потенциального клиента. С учетом предполагаемой конверсии, какую сумму вы готовы потратить на маркетинговые усилия в расчете на каждого потенциального клиента, чтобы один из них стал реальным?

ШАГ 2. ВЛОЖЕНИЯ	ПЦП: _____ Стандартная пожизненная ценность потребителя.	ПРИМЕЧАНИЯ:
	КОЭФФИЦИЕНТ КОНВЕРСИИ: _____ ИЗ _____ Ожидаемое количество потребителей, которые из потенциальных превратятся в реальных. Например, 1 из 5.	
	ВЛОЖЕНИЯ В ОДНОГО ПОТЕНЦИАЛЬНОГО КЛИЕНТА: _____	
	Сумма, которой вы готовы рискнуть, чтобы найти и привлечь одного потенциального клиента.	

Шаг 2. Вложения – второй этап эксперимента «Не такой, как все», на котором определяется ПЦП и предполагаемая сумма расходов на маркетинг в пересчете на одного потенциального клиента

Шаг 3. Эксперимент

Теперь нужно проверить идею по критериям ВПН. Вспомнив все, о чем мы говорили, впишите в рабочий лист следующую информацию.

Инструмент. Какую маркетинговую платформу вы будете использовать? Если та же, что и остальные игроки в отрасли, то выделиться вы должны будете настолько, чтобы банальность инструмента перестала иметь значение. Либо используйте нетрадиционный для своей отрасли инструмент и тем самым повысьте свои шансы быть замеченным.

Идея. Какую идею из тех, что родились во время мозгового штурма, вы будете тестировать?

Спросите себя: «Соответствует ли она критериям ВПН?»

Выделиться. Гарантировано ли вам внимание?

Привлечь. Видит ли потенциальный потребитель в вашем предложении безопасную для себя возможность?

Направить. Достаточно ли ваш призыв конкретен и разумен?

Поставьте отметки в соответствующих ячейках. Если все три отмечены – можно проводить эксперимент. Если по поводу какого-то критерия возникают сомнения, дорабатывайте идею, пока не будете довольны. Вы не сможете проверить эффективность, пока не проведете эксперимент, но сначала идея должна пройти проверку у вашего внутреннего цензора.

ШАГ 3. ЭКСПЕРИМЕНТ	ИНСТРУМЕНТ: _____ Какую маркетинговую платформу вы будете использовать? Например, веб-сайт, электронную почту, прямую рассылку, рекламные щиты и т. д.	СООТВЕТСТВУЕТ ЛИ ИДЕЯ КРИТЕРИЯМ СИСТЕМЫ ВПН?
	ИДЕЯ: _____	☐ ВЫДЕЛИТЬСЯ Гарантировано ли внимание? ☐ ПРИВЛЕЧЬ Увидит ли потребитель в этом безопасную возможность? ☐ НАПРАВИТЬ Достаточно ли ваш призыв конкретен и разумен?

Шаг 3. Эксперимент – третий этап тестирования идеи «Не такой, как все», на котором предлагается альтернативная маркетинговая стратегия и оценивается ее соответствие маркетинговой системе ВПН

Шаг 4. Количественный анализ

Если у вас есть основания предполагать, что ваш оригинальный подход будет замечен, вовлечет потенциального потребителя и подтолкнет его к желаемому действию, то вы готовы проверять свою теорию на практике. Правда не в словах, а в делах. Ваша ЦА скажет правду своим поведением. Если вы читали мои книги или слушали лекции, то должны знать, что я экспериментатор. Я *обожаю* что-нибудь тестировать, потому что какой смысл тратить время и деньги на то, что не принесет результата? Не нужно делать больших ставок на то, что, как *вам кажется*, сделает потребитель; ставьте на то, что, как *вы знаете*, сделает потребитель. Эксперимент переносит вас из области гипотетического в суровую действительность¹¹.

Сейчас я буду говорить вроде бы очевидные вещи, которые и так всем известны, но знать и делать – не одно и то же. Знают многие, но мало кто делает: вы должны распланировать инвестиции и оценить их прибыльность. Чтобы нестандартная маркетинговая идея имела смысл, она должна быть результативной. Она должна прямо или опосредованно продвигать то, что вы хотите продать. Ваша задача – проследить, чтобы вложенные в маркетинг время и деньги принесли вам больше, чем вы потратите. Он должен не просто самоокупиться, а внести вклад в дальнейшее развитие и процветание бизнеса. Вы должны получить свою выгоду.

Задачей отдельного эксперимента «Не такой, как все» может быть создание базы потенциальных клиентов с адресами электронной почты, номерами телефонов и другой контактной информацией – пока без призыва к непосредственному совершению покупки. Допустим, вы готовы предложить отраслевой отчет в обмен на контактные данные. Значит, сейчас вы призываете свою ЦА их предоставить. На следующем этапе вы, возможно, будете продавать свой товар или услугу. Каждый раз нужно проводить анализ рентабельности. В том числе, если вы сразу будете подталкивать потенциального потребителя к покупке, без промежуточных шагов.

В разделе «Количественный анализ» укажите следующую информацию.

Во-первых, ваши планы.

Дата начала. Когда вы планируете начать свой эксперимент?

Ожидаемое количество потенциальных клиентов. На какое количество потенциальных клиентов будет нацелен этот эксперимент?

Ожидаемая выгода. Какую прибыль вы ожидаете? Речь необязательно о деньгах. Но должен быть некий конкретный результат (например, количество новых подписчиков), который в конечном итоге будет способствовать увеличению выручки.

Ожидаемые вложения. Во сколько вам обойдется проведение этого эксперимента?

Теперь начинайте эксперимент и заносите результаты в рабочий лист.

Дата окончания. Когда закончится ваш эксперимент? Советую решить это в самом начале – с пониманием, что планы могут измениться. Поток потенциальных клиентов может оказаться большим или меньшим ожидавшегося. Возможно, придется собирать больше или меньше данных. Поэтому дата окончания эксперимента может сместиться в любую сторону. Не ограничивайте себя жесткими временными рамками, но не допускайте провала эксперимента.

Фактическое количество потенциальных клиентов. Какое количество потенциальных клиентов фактически участвовало в вашей экспериментальной маркетинговой кампании?

Фактическая выгода. Какова была реальная прибыль? Она необязательно должна иметь денежное выражение, если только не ставилось такой цели.

Фактические вложения. Заполните этот пункт после завершения эксперимента. Во сколько он вам обошелся?

¹¹ Я долго экспериментировал с дизайном суперобложки для этой книги. Зайдите на gogetdifferent.com и посмотрите видео, где я рассказываю о своих тестах, о неожиданных выводах и результатах.

Когда обе колонки будут заполнены, оцените свой эксперимент.

Замечания. Здесь сделайте любые пометки, которые помогут вам изменить и улучшить свой эксперимент, если вы решите предпринять вторую попытку или масштабировать его.

В завершение примите решение о своих дальнейших действиях.

ВЕРДИКТ

Какое решение вы примете после окончания эксперимента? Я предлагаю четыре варианта действий:

Расширять и отслеживать. Если итог соответствует вашим ожиданиям, можете быть уверены, что продолжение начатого процесса принесет желаемые результаты. Увеличьте количество потенциальных клиентов и размер инвестиций. Не забывайте периодически проводить количественный анализ. Если эксперимент сработал сейчас, это еще не значит, что он будет работать и в следующем году. Никогда не пускайте его на самотек. Пока он *работает*, извлекайте из него максимум.

Провести повторный тест. Если вы не уверены в точности или повторяемости своих результатов, проведите новый эксперимент с новой выборкой потенциальных клиентов.

Улучшить. Может выясниться, что работают не все компоненты вашего эксперимента «Не такой, как все», а только некоторые. Это самый частый результат. Возможно, следует доработать и улучшить некоторые аспекты вашей нестандартной идеи, чтобы она соответствовала всем критериям ВПН.

Прекратить. Если вы видите, что затея с треском провалилась, пришло время от нее отказаться. Заметить такой итог будет нетрудно: затраты не окупятся. Фиксируйте подробности эксперимента в рабочем листе, но не пытайтесь его развивать или улучшать. Он отправится на лабораторную свалку, хотя кто знает: может быть, в будущем отдельные его элементы еще пригодятся.

Если эксперимент прошел успешно, обведите пункт «Расширять и отслеживать» и продолжайте работать. Если все получилось, но собранных данных недостаточно, обведите «Провести повторный эксперимент» и обратитесь к новой ЦА. Если какие-то компоненты эксперимента оказались удачными, но желаемая цель не была достигнута, обведите «Улучшить», измените соответствующие детали и повторите попытку. Наконец, если потерпели неудачу, обведите «Прекратить» и переходите к следующему эксперименту.

ШАГ 4. КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ	ПЛАН	ИТОГ		
	ДАТА НАЧАЛА: _____	ДАТА ОКОНЧАНИЯ: _____		
	ОЖИДАЕМОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ: _____	ФАКТИЧЕСКОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ: _____		
	ОЖИДАЕМАЯ ВЫГОДА: _____	ФАКТИЧЕСКАЯ ВЫГОДА: _____		
	ОЖИДАЕМЫЕ ВЛОЖЕНИЯ: _____	ФАКТИЧЕСКИЕ ВЛОЖЕНИЯ: _____		
	ЗАМЕЧАНИЯ:			
ВЕРДИКТ	РАСШИРЯТЬ И ОТСЛЕЖИВАТЬ. Использовать как постоянную стратегию ПРОВЕСТИ ПОВТОРНЫЙ ТЕСТ. Использовать новую выборку УЛУЧШИТЬ. Исправить ошибки и попробовать заново ПРЕКРАТИТЬ. Начать новый эксперимент			

Шаг 4. Количественный анализ – четвертый и заключительный этап эксперимента «Не такой, как все», где задаются маркетинговые ожидания и сравниваются с фактическими результатами, а также принимается решение о дальнейших действиях

Если идея провалится, не переживайте слишком сильно. Вы и так на световые годы опередили большинство, если не всех своих конкурентов. Согласно отраслевому отчету от IBISWorld, в США на сегодня насчитывается более пятидесяти тысяч фирм, занимающихся ремонтом и настройкой компьютеров. И ни одна из них со времен продажи Geek Squad 24 октября 2002 года не сумела выстроить такой же успешный маркетинг. И причина очевидна. Никто не пытается. И ваши конкуренты тоже не станут. Они удовлетворились «наилучшими практиками» отрасли. Или тем, что сейчас «в тренде». Они осторожничают как могут, внедряя ровно столько нового, сколько считают безопасным. Но они определенно не пытаются придумать нестандартный маркетинг, уникальный и свойственный только им. И точно не задаются целью постоянно совершенствовать то, что есть. А вы – да. Поэтому вы молодцы!

Как понять, когда остановиться

Помните историю Гейба? Он отправлял потенциальным клиентам книги со стикерами на полезных страницах. Я поделился этой идеей со своей командой консультантов по программе Fix This Next (по одноименной книге) и предложил им последовать примеру Гейба, оставив на последнем стикере указание: «Напишите мне, и я помогу вам с любым вопросом».

Вскоре мне позвонил один из консультантов. Назовем его Тедом.

«Я сделал, как вы предложили, – сказал он. – Я отправил сорок книг. Многие поблагодарили, но никто не обратился за услугами. Думаю, идея не сработала».

Проблема была не в идее. Тед остановил эксперимент до того, как собрал статистически значимое количество данных. В главе 3 вы узнали о целевой сотне потенциальных клиентов и, надеюсь, составили свой список. Теду не хватало еще шестидесяти.

Кроме того, он поторопился с выводами. Он ожидал реакции через неделю, хотя должен был дать потенциальным клиентам хотя бы несколько недель на то, чтобы просмотреть книгу и прочесть записки на стикерах. Через месяц после первого звонка Тед снова связался со мной и рассказал, что за это время приобрел двух новых клиентов. Теперь он снова запустил эту маркетинговую кампанию.

Вы никогда не узнаете, работает ли ваш эксперимент «Не такой, как все», если откажетесь от него до достижения статистически значимого результата. А ему нужно время, чтобы волшебство свершилось. Не бросайте вскоре после начала. Не форсируйте события. Дайте своей целевой сотне время, доработайте компоненты «привлечь» и «направить», и если все равно не достигнете результата, на который надеялись, тогда поймете, что пора прекращать.



Рекламный текст для радиоэффира звучал совсем не так, как мы задумали. Он был слишком «радийным». Какого черта?

Если вы читали Fix This Next, то, быть может, помните Энтони Сикари, владельца солнечной фермы в штате Нью-Йорк, и историю о том, как грамотно он использует кредиты для управления денежным потоком¹². На очередном собрании нашей мастермайнд-группы Edison Collective¹³ он упомянул, что хочет изменить свою рекламу на радио, сделать что-нибудь необычное. На протяжении пяти лет Энтони тратил примерно семьдесят тысяч долларов в год на конкретно этот маркетинговый инструмент. После применения рекомендаций из «Сначала заплати себе» он засомневался в обоснованности этих трат и отказался от них. Сейчас он снова хотел попробовать рекламу на радио, потому что она *могла бы* работать и *могла бы* приносить солидную прибыль на инвестиции, но по каким-то непонятным для него причинам не производила желаемого эффекта. Неплохие основания для эксперимента, как думаете?

Во время нашей беседы, затеянной специально для этой книги, Энтони сказал: «Я давал рекламу на радио, потому что думал, что так поступают все предприниматели, но в конечном итоге мы не смогли отследить ее эффективность. Мы *не могли понять*, работает ли она».

Мы с Энтони придумали новую концепцию и разработали план действий.

1. Выделиться. Отказаться от стандартных рекламных заготовок с избитыми музыкальными подводками, которые никто не слушает, и записать текст, как будто Энтони оставляет

¹² Из последних новостей: Энтони настолько эффективно распоряжался заемными средствами, что полностью погасил долги своей компании. Сейчас он редко берет кредиты, и только тогда, когда есть шанс пустить их в дело с большой прибылью. В большинстве случаев средства на крупные покупки он заимствует из собственного денежного резерва.

¹³ Если хотите присоединиться к нашей мастермайнд-группе, зайдите на mikemichalowicz.com/masterminds.

кому-то голосовое сообщение. В своем тексте он объяснит, какие мифы и выдумки о солнечной энергии его больше всего раздражают и как он будет с этим бороться.

2. Привлечь. Сообщение будет записано не голосом какого-нибудь старомодного диктора, читающего прогноз погоды в духе «сегодня лучше наденьте галоши». Это будет сам Энтони, живой и естественный. Ставка делалась на то, что искренность покажется более привлекательной, чем спекуляции на модной теме.

3. Направить. Энтони не будет давать ссылок на свой основной сайт, а создаст новый, одностраничный, специально под эту рекламу, и будет отправлять слушателей туда¹⁴. Этот сайт должен был сыграть ключевую роль в отслеживании эффективности данной маркетинговой идеи.

Казалось, Энтони не терпит приступать к делу, но прошло несколько недель, а он никак не давал о себе знать. Я написал ему и попросил прислать запись нового рекламного текста. Он прислал. Я вздохнул.

Та же самая старая реклама с той же низкопробной музыкой. С такой рекламой – никаких шансов завладеть первыми секундами внимания потенциальных клиентов. Должен признать, на какое-то время я испытал чувство поражения. Я могу убедить клиентов, коллег, аудиторию попробовать что-то новое, заразить их энтузиазмом, но большинство из них на этом и останавливаются. Если честно, мне от этого больно и грустно, потому что я уверен, что у них многое могло бы измениться. Я хочу, чтобы они *сами* захотели рискнуть.

Энтони мог. Я в этом не сомневался. Нужно было только дать ему еще один шанс – точнее, заставить его *дать* этот шанс самому себе.

– Дружище, мы же все придумали по-другому, – сказал я. – Нужно что-то такое, что покажет: это вы, Энтони, друг и сосед, который просто пытается помочь.

Энтони вздохнул:

– Я знаю. Я был полон энергии после того, как мы разработали новую концепцию. Я точно хотел ее реализовать. Я написал сценарий, опираясь на то, что мы обсуждали, но, когда попытался записать аудио, ничего не получилось. Звучало неестественно. После многократных попыток я сдался. Почему-то не сложилось.

– Слушайте, давайте сделаем еще одну запись. Вы по-прежнему готовы воплощать наш замысел?

Он снова был в строю.

Чуть-чуть изменив текст, чтобы он звучал более естественно, Энтони закрылся в шкафу, приложил к уху мобильный телефон, взял микрофон и наговорил текст, как будто на голосовую почту, – примерно раз сто. Ему было нелегко, потому что манера и интонация радикально отличались от его стандартных рекламных текстов, и пришлось выходить далеко за пределы зоны комфорта.

Не удивительно ли, что Энтони понадобилось более сотни дублей, чтобы звучание меньше походило на рекламу и больше – на него самого? Обратите на это внимание, чтобы не забыть, сколько усилий требуется на то, чтобы дезактивировать спрятанного в вас притворного диктора из прогноза погоды. С владельцами бизнеса такое происходит постоянно. Мы вырабатываем привычку выглядеть, звучать и вести себя так же, как другие предприниматели, и потом очень трудно просто быть собой.

Когда Энтони принес запись на радио, там попросили ее доработать.

– Они позвонили и сказали: «Давайте мы бесплатно все поправим». Они хотели, чтобы моя реклама звучала более «нормально». Я, конечно, отказался. Мы оставим все так, как есть. Мы же проводим эксперимент. Это круто.

¹⁴ Полный план Энтони, текст его рекламы для радио и скриншоты его сайта можно найти на gogetdifferent.com.

На радиостанции также попытались убедить Энтони изменить экспериментальный сайт. Они не могли понять, зачем ему направлять поток потенциальных клиентов на страницу, где есть только видео и номер телефона. Его маркетинговая идея настолько не укладывалась в их норму, что они предложили «исправить» ее бесплатно. Вот насколько некомфортно им было с чем-то нестандартным.

Даже после того как Энтони попросил их ничего не менять, они все равно добавили звук уведомления о новом голосовом сообщении и поправили некоторые места, чтобы звучало более «гладко» – сделали ровно то, чего мы хотели избежать в нашей маркетинговой идее. Энтони отверг и эту «доработанную» версию.

– Они спрашивают: «Значит, вы не хотите никакой фоновой музыки, никаких звуковых эффектов, и ничего не подрезать?» А я отвечаю: «Просто ничего не трогайте».

Реклама пошла в эфир в понедельник, но полноценный запуск планировался только в пятницу, поэтому текст проиграли всего несколько раз. Тем не менее Энтони сразу получил реакцию. За один день у него появилось два новых потенциальных клиента. За ними последовали другие. И он написал мне: «Работает!» – с соответствующей GIF-картинкой.

«Я был в шоке», – признался Энтони.

А я нет. Я знал, что принцип «Не такой, как все» работает. Просто нужно экспериментировать.

Когда я спросил Энтони, как это может повлиять на его маркетинг в будущем, он сказал:

«В маркетинге я всегда чувствовал себя уверенно, но никогда раньше не вкладывал столько сил в предварительное планирование. Не спрашивал себя: “Заметят ли меня? Привлечет ли это моего идеального потребителя? Как заставить человека совершить именно это конкретное действие?” И я узнал, что маркетинг должен быть непохожим, но в то же время естественным *для меня*. Я не хочу фальшивить. Хочу проявлять свой характер».

Теперь Энтони проводит ревизию всех своих маркетинговых инструментов, от социальных сетей до работы с населением. Он постоянно задает три ключевых вопроса, лежащих в основе маркетинговой системы ВПН. Если вы до сих пор не догадались, самое трудное – не придумывать идеи, а реализовывать их. Очень легко впасть в то ментальное состояние, которое писатель и гуру маркетинга Сет Годин называет ямой: идея придумана, вы полны энтузиазма и готовы воплощать ее в жизнь, но потом вдруг теряете запал и начинаете сомневаться в себе. Я хочу, чтобы эксперименты «Не такой, как все» помогали вам как можно скорее выбираться из этой ямы, потому что это не какие-то масштабные маркетинговые инициативы, требующие нескольких месяцев планирования и подготовки. Экспериментируя, вы быстро пробуете новое, так же быстро терпите неудачу или находите что-то с потенциалом к развитию. Двигайтесь быстро, но не форсируйте результат. Как в эксперименте Теда, природа маркетинга такова, что потенциальному клиенту нужно больше времени, чтобы отреагировать на ваш призыв к действию. Начните свой новый эксперимент «Не такой, как все» прямо сейчас! А если вам все равно нужен волшебный пинок, то следующие советы помогут сделать шаг вперед:

● Проводите свои эксперименты вместе с другими предпринимателями. Каждый из нас в какой-то степени боится общественного порицания в рамках своей отрасли, и создание группы «экспериментаторов» поможет справиться с этим страхом и наладить систему взаимной отчетности. Кейси Комптон из Mindsight PLLC собрала группу из восьми психологов, поддерживающих друг друга в новых инициативах. Большинство из них стремится к увеличению потока потенциальных клиентов. Они реализовали несколько нестандартных маркетинговых идей. Симбрия запустила кампанию «COVID SUCKS». Хезер начала проводить сеансы психотерапии со своей собакой в TikTok. Кейси попробовала использовать обратные граффити. Об Эрнестине Перес, еще одной участнице этой группы, я уже рассказывал в главе 4: она провела успешный эксперимент с видеоразбором эпизода телешоу «Виза невесты. Виза жениха».

● Не медлите с активными действиями. Чем больше времени вы тратите на обдумывание идеи, тем меньше вероятность, что вы начнете ее реализовывать. Лучше провальный непродуманный эксперимент, чем потенциально успешный, но вообще не состоявшийся. Я не призываю пренебрегать основными компонентами эксперимента, потому что это существенно повысит риск неудачи и плохо отразится на вашей уверенности в себе. Я лишь хочу сказать, что полусырая идея – это тоже идея, и если дожидаться гениальной и безупречной, то ценой будет потерянное время. Всегда лучше сделать неидеально, чем не сделать вообще.

● Начинайте с самого маленького и простого элемента своей нестандартной идеи и отталкивайтесь от него. Помните совет Джастина Уайза: дробите шаги, чтобы каждый день понемногу продвигаться вперед.

● Оберните страх против него самого. Вместо того чтобы рассуждать о негативных сценариях и переживать о том, что может произойти, если вы попробуете новую идею, спросите себя: «Какова будет цена, если этого *не сделать*?»

● Если вы хотите все сделать правильно, можете обратиться к нам за помощью через сайт differentcompany.co.

Выступая перед молодыми предпринимателями в школе стартапов Y Combinator в Пало-Альто, Марк Цукерберг, основатель Facebook, сказал: «В быстро меняющемся мире единственная гарантированно провальная стратегия – не рисковать». Суть маркетинга – терпеть неудачи достаточно быстро и в достаточно небольших масштабах, чтобы быстро находить рабочие идеи. Ожидайте девять неудач на один успех в супертаргетированном маркетинге. Ожидайте сто или тысячу неудач на один успех в более массовом недорогом маркетинге. Возьмем, к примеру, рекламный щит: может случиться пятьсот тысяч промахов на одно попадание, и все равно дело того стоит. Невозможно узнать, какая идея будет успешной, пока не попробуешь. Поэтому беритесь за дело, не ждите совершенства. Очень скоро вы выясните, сработал ли ваш нестандартный подход, потому что доведете дело до конца. Я в вас верю.

Ваша очередь

Сделайте, что должны. И, ради всего святого, не ждите идеальных условий. Ничего идеального не бывает. Еще сегодня распланируйте свой первый эксперимент «Не такой, как все», выполните первый пункт плана и постоянно двигайтесь вперед. Если у вас есть команда или помощник, передайте им список действий и пусть *они* его выполняют. А если вы говорите, что уже слишком поздно, то врете мне (и себе), потому что вы сейчас читаете эту книгу. Сделайте тот самый следующий шаг – немедленно!

Все равно не можете решиться или просто продолжаете читать, ничего не предпринимая? Тогда я готов предложить вам четыре идеи. Вы должны сделать что-то одно. Это займет не более пяти минут. Каждая из этих идей, скорее всего, отличается от того, что вы привыкли делать. И все они помогают овладевать искусством нестандартного маркетинга. Вы готовы?

1. Возьмите чистый лист формата А4. Напишите одному потенциальному клиенту из своей целевой сотни письмо следующего содержания: «Наверняка вы меня не знаете, но я сегодня вас вспоминаю. Меня очень впечатляют ваши достижения в бизнесе. Желаю вам дальнейших успехов». В конце письма укажите свое имя и номер телефона. Обратите внимание, что комплимент должен быть адресным. Если адресат не занимается бизнесом, то про бизнес не пишите. Упомяните что-нибудь связанное с ним и выражающее ваше реальное отношение.

2. Вместо письма запишите видео с тем же текстом. Можете использовать смартфон или какую-нибудь программу из интернета. Отправьте потенциальному клиенту электронное письмо с этим видео, указав в теме: «Мое новое видео персонально для вас».

3. Выбрав одного потенциального клиента из своей целевой сотни, узнайте, что ему нравится или в каких сообществах он состоит. Всю необходимую информацию можно найти в соцсетях. Затем отправьте ему подарок, связанный с его симпатиями и интересами, прикрепив записку с текстом: «Я заметил, что вы поклонник [его сфера интересов]. Я понимаю, что это неожиданно, но мне очень захотелось вам это отправить. Надеюсь, вам понравится!» В конце записки укажите свое имя и номер телефона. Если бы я был вашим потенциальным клиентом, вы бы легко выяснили, что я поклонник команды по американскому футболу Политехнического университета Виргинии, волосатых рокеров из 80-х и пеших прогулок с собакой. Поэтому записка со словами «Я заметил, что вы любите гулять с собакой» и подарок в виде ошейника с логотипом наванного университета (или группы Def Leopard) привлекли бы мое внимание.

4. Снимите трубку и позвоните. Оставьте в голосовом ящике такое сообщение: «Привет, меня зовут [ваше имя]. Я восхищаюсь вашей компанией и тем, что вы делаете. Если честно, вы были бы идеальным клиентом для меня. Я хочу сказать, что, если вы захотите со мной связаться, я сделаю все, чтобы обеспечить вам такой уровень [опыта/сервиса/продукта], которого вы еще не видели. Моя компания называется [название вашей компании]. Мой номер телефона [ваш номер]. Пожалуйста, перезвоните или напишите мне, и мы сможем пообщаться. Благодарю». Если вас до ужаса пугает такой нестандартный маркетинг, то знайте, что в 99,9 процента случаев вы попадете на голосовой ящик. Оставшаяся десятая доля процента – ваш уникальный шанс.

Ну вот. Сейчас вы можете провести собственный эксперимент «Не такой, как все» или выбрать одну из предложенных мной идей. Как бы то ни было, сделать это нужно прямо сейчас.

Скачайте рабочий лист эксперимента на сайте gogetdifferent.com. Бунтари могут использовать чистый лист бумаги. Выполните шаги, описанные ранее. Сотрите. Повторите.

Моя очередь

Вы себе не представляете, насколько волнителен для меня данный этап. Это момент истины. Нам предстоит узнать, пройдет или не пройдет наша теория испытание практикой. Эксперимент со стеллажом-деревом завершился. Ниже привожу свои записи. Сможете угадать вердикт?

ШАГ 4. КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ	ПЛАН	ИТОГ		
	ДАТА НАЧАЛА: _____	ДАТА ОКОНЧАНИЯ: _____		
	ОЖИДАЕМОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ: _____	ФАКТИЧЕСКОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ: _____		
	ОЖИДАЕМАЯ ВЫГОДА: _____	ФАКТИЧЕСКАЯ ВЫГОДА: _____		
	ОЖИДАЕМЫЕ ВЛОЖЕНИЯ: _____	ФАКТИЧЕСКИЕ ВЛОЖЕНИЯ: _____		
	ЗАМЕЧАНИЯ: _____			
ВЕРДИКТ	РАСШИРЯТЬ И ОТСЛЕЖИВАТЬ. Использовать как по- стоянную стратегию	ПРОВЕСТИ ПО- ВТОРНЫЙ ТЕСТ. Использовать новую выборку	УЛУЧШИТЬ. Исправить ошиб- ки и попробо- вать заново	ПРЕКРАТИТЬ. Начать новый эксперимент

Шаг 4. Количественный анализ – четвертый и заключительный этап эксперимента «Не такой, как все», где задаются маркетинговые ожидания и сравниваются с фактическими результатами, а также принимается решение о дальнейших действиях

ПЛАН

Дата начала: 29.03.2020

Ожидаемое количество потенциальных клиентов: 2000 (250 в неделю)

Ожидаемая выгода: 400 проданных книг

Ожидаемые вложения: единовременная трата в размере 1750 долларов на стеллаж / держатели для книг

Примечание на оборотной стороне листа: согласно первоначальному расчету, стеллаж должен был обойтись в 1200 долларов. Но стеллаж оптимального размера для моей стены стоил чуть дороже – 1725 долларов. Держатели для книг обошлись примерно в 25 долларов.

ИТОГ

Дата окончания: 24.05.2020

Фактическое количество потенциальных клиентов: 4000 (500 в неделю)

Фактическая выгода: 516 проданных книг (по документам)

Фактические вложения: единовременная трата в размере 2200 долларов (понадобилась дополнительная подсветка)

Замечания:

Просмотры видеороликов резко возросли из-за пандемии коронавируса. Конверсия оказалась ниже ожидаемой, но после доработанного призыва к действию увеличилась. Попросил не просто «купить книгу», а «купить книгу и поддержать меня». Загрузить чаты, чтобы увидеть, что люди обсуждают во время просмотра. Во время эфира упомянуть стеллаж-дерево, чтобы лишний раз привлечь внимание к тому, что они видят на экране.

Вердикт: улучшить. Исправить ошибки и попробовать заново. В данном случае призыв к действию должен содержать личный мотив, а не только указывать на выгоду для потенциального покупателя.



Вы угадали вердикт? Редко удается все сделать правильно с первого раза. На самом деле эксперимент прошел гораздо лучше, чем все предыдущие; обычно на первых этапах мои успехи скромнее. Ура-ура! Благодаря небольшим корректировкам удалось добиться того, чтобы 23 процента зрителей прямого эфира сразу купили мои книги – с разрешения ведущего. Дерево помогло. Сейчас это мой стандартный маркетинговый прием, который будет использоваться до того, пока другие его не скопируют и не размоют эффект. Я к этому готов, потому что параллельно уже провожу другие испытания и, думаю, нашел кое-что, что поможет продавать намного больше книг.

Глава восьмая

Как понять, что идея работает

«Доверяй кошелькам, а не словам».

Когда я развивал Olmec Systems, у меня была масса «отличных идей» – идей, которые никому не были нужны. Люди в один голос твердили, что им нравится мое новое предложение. Близкие друзья уверяли меня, что одобряют мой новый подход. Когда я интересовался мнением по поводу нового продукта, который мы разрабатывали, все говорили: «Я бы купил это не задумываясь». Но когда приходило время отвечать за свои слова, никто не оправдывал ожиданий. Никто ничего не покупал, и моему разочарованию не было предела. Им же нравилась идея. Они же говорили, что будут покупать! Где я напортачил?

Я спросил своего бизнес-ментора Фрэнка Минутоло, что мне делать. Тогда и получил от него мудрый совет, которым пользуюсь до сих пор. Доверяй кошелькам, а не словам. Я все так же интересуюсь мнением окружающих и стараюсь получать обратную связь; я продолжаю слушать людей. Однако сейчас я отдаю себе отчет в том, что слишком субъективен по отношению к собственным идеям. Заметьте, это свойственно большинству из нас.

Когда человек говорит вам то, что, по его мнению, вы хотите услышать, он не пытается вам навредить; он думает, что таким образом вас поддерживает, приободряет. Но не обманывайте себя. Фраза «я бы купил это не задумываясь» не означает, что собеседник действительно собирается приобретать ваш продукт. На самом деле он имеет в виду «я хочу тебе понравиться». Еще более вероятная причина – избежать конфликта. Человек не хочет с вами спорить или задеть ваши чувства. Поэтому потенциальные потребители, друзья, клиенты и коллеги будут хвалить вашу идею, даже если она никуда не годится. И будут говорить «я бы это купил», даже если точно знают, что никогда этого не сделают.

Поэтому я тестирую свои идеи, чтобы оценить интерес по *фактическому* интересу, а спрос – по *фактическому* спросу, чтобы определить, готов ли человек *фактически* за что-то платить. Когда становится понятно, что новый продукт нежизнеспособен или новый маркетинговый подход не работает, я сворачиваю удочки и уберегаю себя от последующих разочарований и ненужных трат.

Всегда ли я следую совету Фрэнка? Конечно, нет. Иногда мой необузданный энтузиазм по поводу очередной «блестящей» идеи заглушает голос разума, и я, забывая о том, что нужно доверять кошелькам, заглатываю наживку одобрительных слов. Если говорить о языках любви¹⁵, то для меня это однозначно слова поощрения, поэтому если кто-то положительно отзывается о моих сумасшедших затеях, то я снова мчусь на всех парусах. Я разрабатываю, делаю, трачу, зная, что моя новая затея станет популярной. Но на самом деле я *не знаю*. Слова ничего не стоят. Только убедив человека расстаться с деньгами в обмен на мой товар, я действительно имею право утверждать, что придумал что-то востребованное.

Вы слышите то, что хотите услышать, и верите, потому что люди вам так сказали. Когда вы доверяете словам больше, чем кошелькам, вы тратите ресурсы на идею, продукт или услугу, которые мало кому будут нужны. Чтобы этого избежать, ориентируйтесь на фактические действия.

В этой главе вы узнаете, как оценивать результативность ваших маркетинговых экспериментов и решать, что делать дальше: запускать в массы, корректировать или немедленно прекращать по причине полнейшего провала.

¹⁵ Если вы не знакомы с книгой «Пять языков любви» Гэри Чепмена, то настоятельно рекомендую ее прочитать. Она поможет вам наладить любые формы взаимодействия, в том числе с любимыми, коллегами и потенциальными клиентами!

Нравится ли ваше предложение незнакомым людям?

По поводу стратегии «кошельки, а не слова» следует сделать одно уточнение: деньги, потраченные на ваш продукт вашими друзьями, не считаются. Эти люди хотят вас поддержать. Они желают вам успеха. И самое главное, они хотят остаться вашими друзьями, а значит, не будут делать ничего, что могло бы задеть ваши чувства. Поэтому они с готовностью нахвалятся вашим товаром или услугой и открывают свои кошельки ради сохранения гармонии и дружбы, а не потому что им действительно нужна та ерунда, которую вы продаете.

Мой друг Джейден готовит потрясающие домашние тефтели размером с гамбургер. Он приносит их на любое совместное застолье, подает их каждый раз, когда приглашает гостей к себе. И вот однажды он сообщил нам новость: «Слушайте, я подумываю о том, чтобы делать тефтели на продажу. Моя семья и все друзья их обожают, поэтому я начну поставлять их в супермаркеты». Конечно, все поддержали: «Отличная идея!»

И потекла река опасно неискренних восторгов в духе «будь я владельцем супермаркета, непременно купил бы твои тефтели». Поверив хору лести и фальшивых обещаний типа «будь я...», Джейден совершил первую ошибку.

Вдохновленный поддержкой друзей, он арендовал помещение с промышленным кухонным оборудованием, закупил инвентарь и сырье. Потратив пять тысяч долларов, он налепил двести тефтелей, но вкус оказался не тем. Оказывается, домашний ужин и промышленная партия – это вовсе не одно и то же. Поэтому Джейден изменил рецепт. Он вложил деньги в совершенствование процесса и, когда наконец получил партию полностью удовлетворявших его, готовых к продаже в супермаркете тефтелей, вернулся к нам проводить дегустацию. Когда он спросил, нравится ли нам его творение, все дружно закивали. «Как домашние», «Очень вкусно!», «Молодец, Джейден!»

Затем Джейден спросил друзей, стали бы они покупать его тефтели. И снова получил только положительный отклик. «Конечно!», «Еще бы!», «Без вопросов».

По мере увеличения масштабов производства рецепт продолжал меняться. Джейден потратил еще пять тысяч на дополнительные эксперименты и прототипы упаковки. Затем снова принес показывать нам. На этот раз он попросил нас сделать пробную закупку. Каждый выдал по шестьдесят долларов на пару упаковок. Джейден был счастлив. За тридцать минут он заработал больше, чем за целый день на основной работе.

Друзьям понравились его тефтели. Все друзья купили его тефтели.

Он не сомневался, что его бизнес с тефтелями ждет грандиозный успех.

Мрачный голос рассказчика за кадром: «Он ошибся. Фатально ошибся».

Вы опытный предприниматель; вы же понимаете, что было дальше, верно?

Джейден бросил основную работу и заключил бессрочный договор аренды на помещение с кухонным оборудованием. Закупил необходимую утварь: большие кастрюли и не менее огромные миксеры. Он взял в аренду холодильники и установил несколько духовых шкафов. Он все тщательно перепроверил, доработал вакуумную упаковку и трудился без сна и отдыха, чтобы выпустить на рынок первую партию тефтелей.

Прошло два месяца, было потрачено семьдесят пять тысяч долларов, и он был готов к запуску. С конвейера сошла первая партия: 2400 гигантских тефтелей, расфасованных в коробки по 12 штук. Он отправился по ресторанам и супермаркетам в поисках сбыта, но – и тут снова голос за кадром – никто не хотел покупать. Проходила встреча за встречей, но все отказывались, даже после того как попробовали тефтели.

Отчаявшись, Джейден снова пришел к нам, своим друзьям, и сказал: «У меня есть лишние пачки. Кто хочет купить?»

На сей раз уровень поддержки оказался пониже. «У меня еще остались с прошлого раза», «Прости, друг, но мне пока не до тефтелей», «Я подожду до праздников».

Джейден не сдавался. Он пошел в другие рестораны, в другие супермаркеты. И все равно никому не были нужны его тефтели. Местные магазины взяли несколько упаковок на реализацию, но за четыре недели продали всего три штуки.

Спустя три месяца после первого опроса друзей по поводу своей бизнес-идеи с тефтелями Джейден, потратив все свои сбережения, вынужден был признать, что это финиш. Его мечта стать владельцем бизнеса разбилась вдребезги, потому что он сделал ставку на отклики друзей. Его «доказательство» вовсе ничего не доказывало.

В нашей компании я, по случайному совпадению, оказался одним из немногих раскольников. Ну кто купит упаковку с двенадцатью тефтелями размером с гамбургер? Когда я готовлю на свою семью из пяти человек, нам нужно не больше восьми – если мы планируем оставить пару штук на завтра. Но двенадцать? Какой сумасшедший захочет выкинуть тридцать долларов на огромную пачку тефтелей, как бы хороши они ни были?

Джейден не угадал с призывом к действию. Он попросил слишком много и слишком рано. Можно было продать упаковку с двумя тефтелями, с тремя – но с двенадцатью? Нереально. На самом деле я даже спросил у интернета: «Сколько стоит упаковка из 12 тефтелей?» Google ответил: «Какого черта? Кто такое покупает?» А потом интернет вообще отвалился.

Прошу вас, не полагайтесь на позитивные отзывы людей, которым вы дороги. Когда они что-то у вас покупают, считайте это пожертвованием, а не доказательством того, что им действительно нравится ваш товар. Когда близкие люди хвалят ваш маркетинг, они необъективны, потому что любят вас и не хотят обидеть. Правду всегда нужно искать у незнакомцев. Если люди, которые вас не знают и совершенно не заботятся о ваших душевных переживаниях, выполняют призыв, заложенный в ваш маркетинг, то только тогда вы можете быть уверены, что придумали что-то стоящее. Заставьте незнакомцев покупать. Это будет доказательством.

Чтобы подтвердить эффективность своей маркетинговой идеи, попросите у своих целевых потребителей (т. е. незнакомых людей) деньги вперед. Частичную предоплату или даже всю сумму. Если люди не готовы тратить деньги, значит, они не видят ценности в вашем предложении. Конечно, мнение людей, которым вы доверяете, никогда не будет лишним, но только если они готовы сказать суровую правду, а не утешительную ложь. Потому что если люди, которым вы доверяете, лгут в утешение, то что из этого следует? Что им нельзя доверять.

Даже если конечной целью вашего маркетингового мероприятия не является непосредственно продажа, то все равно можно оценить уровень заинтересованности – через своего рода «валютный» обмен. Если вы раздаете бесплатный PDF-файл, не предлагайте его просто так. Попросите незнакомца дать вам что-то взамен: адрес электронной почты, номер телефона, один доллар. Валютный обмен с незнакомцами показывает правду. Когда вы просите друзей, ими движут другие мотивы: узы дружбы, вежливость, желание сказать вам то, что вы хотите услышать.

Тестируйте быстро

В понедельник 13 января Остин Карп предложил маркетинговую идею.

Во вторник 14 января идея Остина была запущена в работу.

В свой первый день в качестве стажера в «Саванна Бананас» Остин поднял руку на еженедельном сеансе мозгового штурма и сказал:

– Когда мы звоним клиентам и благодарим их за покупку билета, почему бы не делать это рэпом?

С самого первого дня команда бренда «Саванна Бананас» лично звонила клиентам, чтобы поблагодарить за покупку билета. Да, каждому клиенту без исключений. Вот это пример нестандартного подхода к работе с клиентами.

Джесси, который до сих пор берет значительную часть этих звонков на себя, сказал:

– Интересная идея. Займись этим.

Он не сказал: «Давайте обсудим».

Он не сказал: «Да, но...»

Он не сказал: «Хорошо, кто хочет этим заняться?»

Джесси мгновенно провел мысленный ВПН-анализ.

Телефонный звонок или голосовое сообщение, произнесенное рэпом? Критерий непохожести соблюден.

Примут ли это за очередную уловку «нигерийского принца»? Вряд ли.

Получить сообщение с текстом: «Это команда “Саванна Бананас”. Спасибо, что купили билеты. У нас для вас небольшая рэп-композиция...» – это увлекательно, весело и достаточно чудачливо, чтобы вызвать любопытство. Критерий привлекательности тоже, судя по всему, соблюден.

Целью было создать радостное ожидание и побудить человека прийти на стадион. Вряд ли благодарственная песня речитативом заставит получателя такого сообщения пожалеть о покупке билета; наоборот, теперь человек будет ждать других веселых сюрпризов на стадионе. Вероятная реакция клиента – приход на игру. Критерий четкого призыва к действию тоже соблюден.

Джесси знает, что секрет маркетинга «Не такой, как все» – каждый раз проверять идею на соответствие критериям ВПН и сразу действовать, чтобы понять, стоит тратить на это время или нет. Не увязайте в трясине. Быстро переходите к этапу тестирования. По собранным данным можно будет судить об эффективности. Для вас ВПН в новинку, поэтому поначалу вам нужно будет больше времени для принятия решения. У Джесси этот процесс занимает считанные секунды, и по мере практики вы тоже так сможете. Решение об экспериментальной реализации идеи с благодарностью в стиле рэп было принято через десять секунд после ее возникновения.

– Но... я не умею петь, – ответил Остин. – А с рэпом вообще беда. Получится *совсем* неуклюже.

Джесси широко улыбнулся:

– Так даже лучше. Теперь ты Остин Неуклюжий Рэпер.

Мозговые штурмы в «Саванна Бананас» преследуют одну цель: приступить к реализации идеи в течение двадцати четырех часов. Двадцати четырех часов, друзья мои. Сутки на то, чтобы от концепции перейти к активной имплементации. Джесси знает, что действие эффективнее размышлений, а лучшее доказательство правильности идеи – продажи билетов и товаров с символикой клуба. Он считает, что идея сразу должна уходить в массы и проверяться на *реальных потребителях*. Он собирает статистику, анализирует обратную связь и, если эксперимент проходит удачно, разворачивается в полную силу. Если эксперимент проваливается,

никто не страдает. Просто обнаруживается нерабочая затея и внимание переключается на что-то другое.

«Проблема традиционных мозговых штурмов и креативных сессий, – объясняет Джесси, – состоит в том, что идеи там рождаются и умирают. Никто не берет на себя ответственность за их реализацию. Никто не действует. Мысль убирается в шкаф вместе с сотнями других давно забытых “великих” идей. А хорошей можно назвать только ту идею, которую ты реализовал на практике».

По словам Джесси, у команды «Саванна Бананас» есть правило: «Кто придумывает идею, тот за нее и отвечает. Автор ведет ее до первоначального запуска, если никто не выступит с обоснованным возражением». При этом автор не занимается реализацией в одиночку; вся команда должна включиться в дело. Цель Джесси – добиться того, чтобы *каждый* высказывался и учился мастерству нестандартного маркетинга.

Свой первый опыт в качестве юного рэпера Остин получил следующим утром. Кто-то слушал и смеялся, кто-то показывал запись голосового сообщения друзьям, некоторые фанаты даже прислали свой рэп в ответ. В общем, ЦА увлеклась. Хотя ничего удивительного. Какой уважающий себя поклонник «Саванна Бананас», большой любитель любых чудачеств, не захотел бы послушать рэп в исполнении неумелого стажера?

Джесси рассказал, что в будущем сезоне все продавцы билетов и абонементов будут благодарить покупателей рэпом. Нестандартная идея Остина была испытана в эксперименте «Не такой, как все» и получила вердикт «Расширять и отслеживать». Иными словами, дилетантский рэп – это теперь часть маркетингового плана «Саванна Бананас». Поскольку продавцы всегда лично перезванивали всем покупателям билетов и абонементов, новая идея обошлась всего в десять дополнительных секунд на каждом звонке. Практическая выгода новой маркетинговой стратегии выразилась не столько в выручке от продажи билетов или еды во время матчей, сколько в многочисленных отзывах о рэпе в СМИ и соцсетях. Фанаты стали рассказывать своим друзьям о «Саванна Бананас». Команда всегда собирает полные трибуны, если не считать карантинный период из-за COVID-19.

Вы, наверное, слышали выражение «кто сомневается, тот проигрывает». Это касается всех. Когда *мы* сомневаемся, *мы* проигрываем, теряемся в огромном море одинаковости. В чистилище, где умирают хорошие идеи и благие намерения. В предпринимательской бедности. Поэтому не сомневайтесь, действуйте и запускайте свой эксперимент в стиле «Не такой, как все». Бросьте вызов себе или своей команде: приступить к реализации новой идеи в течение двадцати четырех часов. Или в течение недели, если вам нужно чуть больше времени на сбор ресурсов или какую-то дополнительную подготовку. Но не более того. Тестируйте идею сейчас и делайте это быстро.

Готовя материал для этой книги, я проанализировал опыт, собранный за десять лет, и сделал однозначный вывод. Джефф Уолкер, Джесси Коул, Эрнестина Перес, Энтони Сикари, Кейси Энтон, Габриэль Пинья и каждый человек, оказавшийся талантливым маркетологом, систематически соблюдают одно важное правило: сразу тестировать новые идеи, чтобы как можно скорее подтвердить или опровергнуть их эффективность. Они знают, что рискованнее всего – *ничего не делать*, теоретизировать и полагаться на советы и мнения, а не на фактические результаты. Поэтому они не теряют времени. Они разрабатывают эксперимент и выполняют его. И вы тоже должны.

Маркетинг по методу OMEN

Аббревиатура OMEN впервые появляется в моей книге Fix This Next и описывает метод, позволяющий определить, какие жизненно важные изменения поднимут ваш бизнес на качественно новый уровень. Расшифровывается она следующим образом.

Objective, то есть цель. Каков ожидаемый результат? Хотите ли вы увеличить количество перспективных клиентов? Набрать новых подписчиков? Добиться того, чтобы потребители сами рекламировали ваш товар или услуги? Помните, что конечный результат вашего маркетингового мероприятия – ответ на вопрос «зачем?». Но путь к нему может состоять из последовательности шагов, и ваша задача – направлять потенциальных клиентов к одному конкретному действию. Цель вашего эксперимента – первый шаг, приближающий человека к желаемому конечному результату.

Measurements, то есть критерии оценки. Чем определяется успех? Хотите ли вы, например, привлекать по десять новых клиентов в неделю, которые будут тратить не менее пятисот долларов за транзакцию? Хотите ли вы набрать пятьдесят новых подписчиков? Хотите ли вы, чтобы сто человек посоветовали ваш товар или услугу своим знакомым?

Evaluation Frequency, то есть частота оценки. Как часто вы будете измерять прогресс? Многие предприниматели прекрасно справляются с первыми двумя компонентами процесса, а дальше пускают его на самотек. Сформулировав цель, они возвращаются к повседневным делам и через месяц вспоминают: «Ой, там же был какой-то проект. Что с ним произошло?» Это все равно что в начале года задаться целью сбросить десять килограммов, а в конце года *набрать* пять лишних сверху. Внесите в свой ежедневник регулярное измерение прогресса и четко соблюдайте график.

Nurture, то есть возвращение. Как вы будете переосмысливать первоначальные параметры? Как вы будете корректировать детали по мере оценки прогресса, чтобы улучшить конечный результат? Правильно ли вы сформулировали цель и выбрали критерии оценки? Прошло время, процесс развивается, не стало ли очевидным, что какие-то компоненты нужно изменить, усилить или исключить? Внесите коррективы и продолжайте.

Робин Робинс – один из самых потрясающих маркетологов, которых я знаю. Одно имя чего стоит. Оно легко запоминается и сразу вызывает любопытство. Отличная работа, Робин. Просто отличная.

В маркетинговый эксперимент Робин было внесено всего одно простое изменение: на виртуальный рабочий стол была добавлена именная табличка, которую так любят большие начальники. Робин разработала маркетинговую программу, которую называет «Шок и трепет». В процессе разработки был проведен эксперимент с персонализированным рабочим столом для каждого потенциального клиента. Человек получал обычное письмо с приглашением посетить сайт, созданный специально для него. Заходя на сайт, он видел виртуальный рабочий стол с телефоном, планшетом, стопкой визиток – стандартным для обычного офисного стола набором принадлежностей.

Результат оставлял желать лучшего. Люди заходили на свои страницы, но цель по количеству запросов достигнута не была. Однако девиз Робин – «Рыжие не сдаются». А она рыжая. Поэтому она попросила веб-дизайнера добавить на виртуальный стол табличку с именем соответствующего потенциального клиента – большими жирными буквами, на самом видном месте в верхней части экрана. Получилось максимально персонализировано. Именно так возвращается маркетинг «Не такой, как все». И именно так Робин увеличила конверсию веб-страниц более чем на 200 процентов.

Всегда помните: то, что ваш эксперимент «Не такой, как все» уже запущен, не означает, что он доведен до совершенства. Прислушивайтесь к людям, следите за их действиями, сопо-

ставляйте обратную связь со своими целями и критериями оценки и вносите соответствующие улучшения.

В книге Fix This Next я объясняю, что у бизнеса, как и у человека, есть своя иерархия потребностей. Прежде чем думать о самореализации, мы должны убедиться, что можем дышать. Что мы не умираем от голода. Что мы в безопасности. По аналогии, первоочередная потребность бизнеса – продажи. Нет выручки – нет ничего. А продажи начинаются с маркетинга. Иными словами, маркетинг крайне важен. Очень, очень вас прошу: выстройте систему показателей так, чтобы сфокусироваться на маркетинге, стимулирующем продажи.

Бушра Ажар, эксперт по стратегиям убеждения и один из самых креативных маркетологов, говорит: «Топливо для вашего бизнеса – это продажи. Не лайки. Не фанаты. Не подписчики. Не адреса электронной почты. Ничто из этого – только продажи. Проводите честный маркетинг. Проводите его с энтузиазмом. Совершенствуйтесь в нем. Делайте массы предложений. Не останавливайтесь. Подталкивайте людей к действию. Напоминайте им, какие возможности они могут упустить, и делайте это так, будто на кону жизнь вашего бизнеса. Потому что так и есть».

Ваш бизнес зависит от продаж. А продажи зависят от маркетинга, поэтому давайте сделаем так, чтобы ваш эксперимент «Не такой, как все» служил этой жизненно важной цели.

Маркетинг с ключом

Специалисты по прямому маркетингу используют технологию, которую стоит взять на вооружение: ключ. В каждую маркетинговую кампанию встраивается уникальное и отслеживаемое действие. Например, вы продвигаете продукт, помогающий побороть зависимость от электронных сигарет. Вы делаете две разных рассылки. Одной группе потенциальных клиентов вы отправляете изображение ребенка, курящего обычную сигарету, с текстом «Вейпинг еще хуже. Зайдите на stopvapingfast.com». Вторая группа получит изображение пожилой морщинистой женщины, курящей электронную сигарету, с надписью «Саре двадцать два года! Зайдите на neverevervape.com».

Обратите внимание, что в обоих случаях адресата отправляют за дополнительной информацией на веб-сайт, но в каждую рассылку встроен свой ключ – разные URL. В первом случае потребитель пойдет на сайт stopvapingfast.com, во втором – на neverevervape.com. Отслеживая количество переходов по ссылке на каждом сайте, вы сможете определить, какая рассылка оказалась более эффективной. Ключ позволяет оценить каждое маркетинговое мероприятие отдельно от других, потому что связан с призывом к конкретному действию. Он работает, даже – нет, *особенно* – когда потенциальный потребитель о нем не знает.

Помните моего друга Энтони Сикари и его рекламу для радио? В текст был встроен ключ – ссылка на сайт solaranthony.com. Поскольку на указанный сайт можно попасть только по ссылке из этой рекламы, очень легко оценить ее эффективность. Элементарно!

Очень важно понимать, какие маркетинговые ходы работают и какие – нет, поэтому везде, где можно, используйте ключ, чтобы без труда отслеживать их результативность. Ключом могут быть специальные сайты, выделенные номера телефонов или номера, отличающиеся несколькими цифрами, разные адреса электронной почты, купоны с уникальными кодами – и многое другое.

Даже если призыв к действию подразумевает личное появление в каком-то месте, вы можете выбирать разные места для разных маркетинговых инструментов, чтобы понять, какой из них оказался более эффективным. Допустим, вы хотите, чтобы группа людей пришла в местный парк на какое-то мероприятие. Вы хотите провести три разных маркетинговых эксперимента и в каждый из них встраиваете ключ: разные точки сбора в этом парке. У входа, у беседки, у пруда. Затем вы отслеживаете, сколько людей собралось на каждом месте. Так вы узнаете, какая реклама оказалась эффективнее и привлекла больше людей на ваше мероприятие.

Даже если вы никогда использовали ключ сами, можете быть уверены, что участвовали в испытаниях чужих ключей. Возьмите любую рекламу на радио, где в финале звучит фраза типа «скажите, что вас прислал Джо, и получите скидку 10 процентов». Так вот, Джо – это ключ. Специально разработанный для рекламной кампании веб-сайт Энтони Сикари – тоже ключ.

Наверняка вы сталкивались с тем, что при посещении разных сайтов видели на них одну и ту же рекламу. В этом случае ключ называется cookie. Это пароль, который пришел на ваш компьютер, когда вы искали информацию о каком-то товаре. Теперь рекламодатели знают, какой веб-сайт вызвал у вас интерес, и используют cookie, чтобы подсовывать вам персонализированную рекламу. С помощью ключа рекламодатели выясняют, какое маркетинговое мероприятие вызвало интерес у потенциального потребителя, а затем используют эти данные для более эффективного маркетингового воздействия на других потребителей и повышения коэффициента конверсии. Чем больше вы знаете о своем потенциальном клиенте, тем легче ему что-то продать. А чем больше вы знаете о его предыдущем потребительском опыте, тем легче собрать о нем больше информации и использовать ее в интересах своего маркетинга. Ключ – это ключ.



Первый эксперимент «Не такой, как все» Джейсона Иверсона провалился. Владелец барбершопа в Сакраменто, он, как и многие другие его коллеги по отрасли, столкнулся с гигантским падением продаж во время карантина из-за COVID-19. Даже после снятия ограничений, когда снова можно было открыть заведение, поток клиентов оказался ниже на 30 процентов. Люди перешли на удаленку, и привычка заходить в парикмахерскую по дороге с работы домой осталась в прошлом. Кто-то научился самостоятельно пользоваться машинкой для стрижки за то время, пока не было возможности выходить из дома. Денег едва хватало на покрытие базовых расходов, и Джейсону нужны были двадцать-тридцать новых клиентов в неделю, чтобы вернуться на прежний уровень.

Он начал эксперимент «Не такой, как все» с прицелом на одну специфическую аудиторию: участников спартанских забегов. Вы их видели? Суровые люди, люди-сороходы. Джейсон заметил, что «спартанцы» приходят к нему сделать «могавк» в пятницу перед субботним забегом, а затем *возвращаются* в воскресенье, чтобы привести себя в порядок перед рабочей неделей. Он договорился с владельцами спортзалов о проведении совместной рекламной акции (в одном месте – скидка на стрижку, в другом – скидка на абонемент). Никто не отреагировал. Он придумал «эксклюзивную» стрижку «спартанский шип»; согласно замыслу, парикмахеры должны были преподносить ее как специальное предложение, чтобы у посетителей спортзала возникало ощущение своей важности и исключительности. И снова никакой реакции. Если бы не пандемия, я бы посоветовал ему продолжать корректировать стратегию, потому что стрижка все-таки пользовалась популярностью. Но он не мог преодолеть критическое препятствие: неуверенность спортсменов в том, состоится ли очередной забег.

В такой ситуации многие люди сдались бы и вернулись к стандартному маркетингу. Но только не Джейсон. Он вернулся к истокам. Он решил обратиться к другой социальной группе: к тем, кто хотел подстричься, но боялся заразиться коронавирусом и передать болезнь своим близким. Он и сам опасался – за свою мать, которой болезнь грозила бы серьезными осложнениями. Поэтому в его парикмахерской были предприняты дополнительные меры безопасности, даже более строгие, чем требовалось по закону. Джейсон записал видео с объяснением новых правил, показал, как проводит санобработку помещения, какие средства противовирусной защиты использует, рассказал, что его главный приоритет – *здоровье* посетителей и персонала.

На этот раз все получилось. За несколько дней к нему записались три новых человека. И он заметил, что постоянные клиенты барбершопа активно обсуждают между собой его особые меры по борьбе с распространением COVID-19. Значит, такие же разговоры наверняка велись в кругу друзей.

Неудачи случаются. Маркетинг без них не обходится, но из этих колод потом складывается лестница к успеху. Потому что неудача свидетельствует о предпринятой попытке. Отсутствие попытки означает, что вы сели на мель, даже не успев отплыть. В то же время нормальные маленькие победы. В конечном счете они собираются в большие достижения.

К Джейсону не выстраивались очереди из соблюдающих дистанцию в полтора метра людей, горящих желанием попасть к нему в кресло. Новый эксперимент принес ему трех новых клиентов за некоторое количество дней. Не так много, но и не полный ноль. В данном случае вердикт эксперименту – улучшить, т. е. исправить ошибки и попробовать заново. Джейсон нашел перспективную идею, пусть и не панацею.

Когда вы наращиваете мускулатуру силовыми тренировками, красивый рельеф не образуется за день. Мышечная масса увеличивается постепенно через упражнения на сопротивление. Мы становимся сильнее, преодолевая боль, а не избегая ее. Нет боли – нет роста.

Я знаю, что критика и боль от неудачи закаляют меня. И все равно практически каждый раз мне приходится тянуть себя за волосы из болота. Думаете, я просыпаюсь с утра, бью себя пяткой в грудь и кричу: «Я лучше всех!» – а потом смело бросаюсь навстречу очередным восемнадцати вызовам? Во-первых, с таким поведением я бы вмиг лишился всех друзей. А во-вторых, перед лицом маркетинговых рисков мой внутренний диалог наверняка похож на ваш: (1) у меня возникает идея; (2) она кажется мне не менее гениальной, чем нарезанный хлеб; (3) я выясняю, сколько времени и сил понадобится на ее реализацию; (4) я загоняю себя в плен тревог мыслями о том, что подумают окружающие; (5) я оправдываю тревогами ничегонеделание, убеждая себя в том, что это слишком сложно, что это пустая трата времени; (6) я отказываюсь от идеи или тестирую ее, но спустя рукава; (7) я использую свое нежелание тратить силы на что-то нестандартное как доказательство того, что нестандартное не работает.

Чтобы побороть негативные настроения, я вдохновляюсь любимыми людьми и компаниями. Я твердо убежден, что лучшие волосатые рокеры всех времен – группа Def Leppard. Не спорьте со мной, а то буду драться. *При этом* около 90 процентов их музыки – шлак. У них больше сотни песен, которых вы никогда не слышали, и это хорошо даже для такого немного фанатичного поклонника, как я. То время не вернешь назад. И все же я считаю их лучшими, несмотря на невероятно кошмарную песню Unbelievable. Какие-то из ваших маркетинговых «композиций» тоже будут невероятными – невероятными провалами. Большая часть так и останется никому не известной, за исключением «случайных слушателей». Некоторые окажутся настолько плохи, что вообще не попадут в эфир. Это нормально. Такова природа созидания. Главное – продолжать творить, пытаться, рисковать, потому что рядом с великими провалами будут стоять великие успехи. Грандиозные. Успехи века. Вы лишь должны выпустить свою идею в массы, следить за реакцией и развивать ее, даже если успех кажется маловероятным.

Ваша очередь

Пора провести еще три быстрых эксперимента. Да, именно три.

1. Заполните рабочий лист эксперимента «Не такой, как все» для любого попавшегося на глаза продукта. В буквальном смысле. Если сидите за столом, это может быть внешний жесткий диск, или нож для писем, или тот самый выпрямитель для бороды Xikezan, который до сих пор лежит у меня на столе. Если вы слушаете аудиоверсию этой книги в машине, то это может быть сама машина, или мобильный телефон, или стакан кофе. Если вы сейчас бежите спартанскую дистанцию, то что бы вам такого взять для эксперимента? Ну хотя бы стрижку «могавк».

2. Первый эксперимент был нужен ради дополнительной практики в заполнении рабочего листа. Потренировавшись на чужом продукте, теперь возьмите свой. Выберите самый непопулярный товар или услугу из своей линейки. То, что вообще не продается. Или продается, но плохо. Проведите эксперимент «Не такой, как все». Заполните рабочий лист, проведите испытание (на самом деле) и вынесите вердикт. Но вердикт должен прозвучать только после полного завершения эксперимента. Не сдавайтесь на полпути.

3. Для третьего эксперимента возьмите продукт, о котором больше всего говорят. Если таковых не имеется, выберите тот, о котором вы сами говорите больше всего. Проведите эксперимент «Не такой, как все». Если об этом продукте больше всего говорят, значит, он лучший в вашем ассортименте или, по крайней мере, самый известный в среде ваших текущих клиентов. Известность продукта усиливает эффект маркетингового мероприятия. Теперь у вас есть и торт (активный маркетинг «Не такой, как все»), и глазурь (сарафанное радио).

Глава девятая

Возможность внутри проблемы

Знаете ли вы, что белки напрочь забывают, где прячут свои запасы? Возможно, вы видели, как они мечутся туда-сюда с желудями в зубах. Может быть, даже наблюдали, как они закапывают добычу в ямки. Оказывается, они напоминают меня, когда я пытаюсь найти ключи от машины. Или, что еще хуже, пытаюсь найти свою *машину* на парковке торгового центра. Я выхожу на улицу и понимаю, что совершенно не помню, где ее оставил. У белок все так же.

Исследования показывают, что они забывают о местонахождении примерно 74 процентов закопанных желудей. (Интересно, кто те странные люди, что отслеживают подобные вещи? И какие еще секреты об устройстве вселенной они знают?) Казалось бы, какой тогда смысл запасаться на зиму, если они все равно потом не могут найти *бо'льшую часть* своих заначек? А смысл все же есть, говорят ученые. Выяснилось, что белки – «неумышленные герои восстановления лесов». Их «недостаток» полезен для деревьев. Каждый забытый в земле желудь может стать могучим дубом. Считаю ли я, что белкам нужен какой-нибудь коуч по «поиску орешков» для повышения результативности? Нет. Наверняка они знают свои слабые стороны и научились приспосабливаться – потому и запасаются с избытком. Их слабость на самом деле – сила.

Белки нормально питаются, успешно взаимодействуют друг с другом – и сажают деревья. Деревья служат планете, планета получает свою выгоду в виде чистого воздуха, снижения уровня углекислого газа и прочих благ. А белки? Они создают среду обитания для будущих поколений; их потомкам будет где жить и чем питаться. Вынужден признать, пусть и нехотя (потому что они имеют привычку выскакивать мне прямо под колеса и заставляют выжимать тормоза «в пол»), что белки – настоящие благодетели леса.

Думаю, я донес идею, и одного примера было бы достаточно, но позвольте рассказать вторую историю, прекрасно иллюстрирующую ту же мысль. Калифорнийский университет в Дейвисе знает о силе деревьев. На территории университетского кампуса их очень много – в частности, олив. Они всегда служили украшением тротуаров и троп, но в какой-то момент создавали определенные трудности. Белки в этот раз не виноваты. Когда с деревьев падали созревшие плоды, дорожки и тротуары превращались в каток. Люди падали на скользкой поверхности и получали травмы. Поэтому долгие годы смотрители кампуса каждый сезон торопились убрать оливки с земли.

В 2005 году главный смотритель кампуса Сол Дженито придумал идею. «Если жизнь дает мне оливки, почему бы не делать оливковое масло?» – подумал он. Вместо того чтобы спилить деревья и радикально избавиться от «проблемы», он предложил превратить ее в возможность. Вместе с другими работниками хозяйственного отдела они начали собирать созревшие ягоды с деревьев и отжимать масло! Вся партия с первого урожая была распродана за день. Сегодня Калифорнийский университет в Дейвисе славится, помимо прочего, своим знаменитым оливковым маслом. Знаете, что в этой истории самое прекрасное? Университет продает почти 500 литров оливкового масла в год, что позволяет полностью финансировать сбор урожая и розлив масла и к тому же экономит 60 000 долларов, которые ежегодно тратились на уборку кампуса и компенсации пострадавшим.

Иногда мы не решаемся на смелый маркетинг, потому что считаем себя недостаточно хорошими, не дотягивающими до конкурентов. Нам кажется, что недостаток нужно прятать или, как в случае с Калифорнийским университетом в Дейвисе, подчищать. Но дело в том, что *кажущийся* недостаток очень часто является на самом деле преимуществом. Более того, именно он может стать нашим отличительным признаком и вдохновить на самые смелые и гениальные маркетинговые подвиги.

Вы бы сочли 25 000 долларов за замену масла в машине достаточным аргументом против ее покупки? Я бы счел.

Замена масла в Bugatti Veyron занимает более суток и стоит 25 000 долларов, а машину тем не менее продолжают покупать. Люди в интернете пишут, что сумму можно уменьшить до 21 000 долларов, если предъявишь купон или поклянешься, что никогда в жизни не будешь ездить на Kia. Именно эта из ряда вон выходящая дороговизна становится магнетическим маркетингом. Даже если вы никогда не мечтали обладать Bugatti, этот бренд сейчас засел у вас в голове, потому что Bugatti делает акцент на своем «недостатке» – дорогой замене масла.

Дорогостоящую услугу, которую кто-то назвал бы «надувательством», «нелепицей», «дурной шуткой», репозиционировали для идеального потенциального покупателя таким образом, чтобы он считал ее «знаком престижа», «необходимым атрибутом красивой жизни», «привилегией элиты». Вместо сдерживающего фактора она превратилась в «призыв к оружию» для непристойно богатых людей, которые могут себе позволить тратить такую сумму каждые пять тысяч километров. При каждой замене масла ты должен заново подтвердить свое членство в клубе богачей. За те же деньги можно купить новенькую Toyota Corolla. Замена масла за 40 долларов в подержанной Honda не станет заголовком для новости. А вот об *элитном* супекаре Bugatti написали все кому не лень.

Переосмысление недостатка может придать вам смелости для собственных экспериментов в стиле «Не такой, как все». И то, что вы предпочли бы спрятать, что считаете изъяном или хотите исправить, может оказаться отправной точкой и источником вдохновения для поиска новых идей нестандартного маркетинга. Поэтому перефразируйте нарратив. Вы не теряете желуды – вы возрождаете дубовые рощи!

Магия ошибок

«Пять лет я хранил маленький грязный секрет, – признался мой приятель Мэтт Шуп. – Я поклялся никогда и никому его не рассказывать. Никогда. Если бы эта информация попала не в те руки или прозвучала не в том контексте, она бы разрушила мой бизнес».

И вот однажды секрет раскрылся.

Мэтт владеет компанией M&E Painting, которая занимается покраской домов. Он поделился со мной своей историей.

«Была последняя встреча с потенциальным клиентом за день, мы уже готовы были подписать договор, – начал Мэтт. – У клиента не сложились отношения с предыдущей бригадой. Они не соблюдали сроки, устроили бардак и красили отвратительно».

Мэтт показал клиенту свою рекламную брошюру, открыв ее сразу на странице с отзывами. «У нас почти 100-процентный уровень довольных клиентов – 98,6 процента, и за восемь лет в бизнесе мы выполнили более четырех тысяч заказов».

Радужная рекламная брошюра должна была окончательно склонить клиента к подписанию договора, но он, уже взяв у Мэтта ручку, чтобы поставить подпись, вдруг остановился. «Человек он был прямолинейный. Он сказал: “Мэтт, эти красочные буклеты – полная чушь. Почему вы никогда не печатаете здесь негативные отзывы? Где страница с недовольными клиентами? Хотите от меня заказ – для начала расскажите об одном из них”».

Чтобы вы понимали, Мэтт – крайне уверенный в себе человек. Он не боится пробовать новое, не избегает трудных разговоров и не стесняется делать все возможное, чтобы получить заказ. Он всегда готов отвечать на любые вопросы о своей работе. Вот только этот клиент попросил рассказать плохую историю. По-настоящему плохую. И у Мэтта такая была – только он хранил ее в тайне. Это был его *темный-претемный* секрет.

Поэтому он решил схитрить. «Я попытался выкрутиться, наплел что-то про то, как мы покрасили дом не в тот цвет. Клиент не купился. Тогда я рассказал, как мы покрасили в *правильный* цвет *не тот* дом».

Но клиент все равно не был удовлетворен. Да, промахи существенные. Но не страшнее, чем у конкурентов. Клиент хотел услышать историю об ошибке, которую никто другой не совершает, и о том, как Мэтт и его команда вышли из ситуации.

Ситуация определенно не напоминала типичный разговор с потенциальным клиентом, и менее уверенный в себе человек, наверное, плюнул бы и ушел. Но Мэтт не любит проигрывать. Никогда. Поэтому он решился рассказать о своем величайшем позоре.

«Раз так, расскажу вам, как я покрасил младенца», – выпалил он.

Да. Ребята Мэтта однажды покрасили младенца.

Грязный секрет всплыл на поверхность.

Пятью годами ранее Мэтту позвонил один из подчиненных, работавших на объекте у заказчика.

«Рауль кричал в трубку: “Матео, Матео, Матео, срочно гони сюда! Мы красили дверь, и клиентка тут была, и ребенок был, и все очень плохо. Понимаешь, женщина, краска, малыш, бум!”»

Первым делом Мэтт спросил, все ли в порядке с ребенком и его мамой. К счастью, никто не пострадал. Затем он запрыгнул в машину и помчался на объект.

«Нужно было покрасить в черный наличники и дверь в одном доме в Виндзоре, – рассказывал Мэтт. – Эта дверь вела с улицы в заднюю часть гаража, и Рауль уже подготовил краскопульт. Он залил краску, отошел сантиметров на тридцать от двери и нажал на пуск. Вот только он не знал, что в паре метров за ним стоит хозяйка дома с девятимесячной дочкой на руках.

А еще он не знал, что забилося выпускное отверстие краскопульты. И как только он нажал на пуск – бум! – давлением выбило крышку бачка для краски, и она полетела во все стороны!»

Черная краска была повсюду: на стенах дома, на бетонном полу, на садовой мебели, на террасе, на заборе, на всем оборудовании и на хозяйке дома. И на малышке. Не забываем о малышке. «Мы все почистили, заплатили за все, что нельзя было спасти, и угостили семью ужином», – продолжал Мэтт. Заказчики его простили, но Мэтт заставил своих ребят поклясться, что они сохраняют инцидент в тайне, а сам запер эту историю глубоко в своем мысленном сейфе. Он не мог допустить, чтобы все узнали, что он *покрасил младенца*. Кто будет с ними работать, если узнает такое? Какая другая компания когда-нибудь красила ребенка?

И теперь Мэтт делился этим кошмарным воспоминанием с потенциальным клиентом, пожелавшим узнать самые страшные тайны. В итоге клиент заключил договор, потому что Мэтт рассказал ему о своей худшей ошибке и, что самое главное, о том, как его команда *исправляла последствия*. Узнав, как был улажен конфликт с той семьей из Виндзора, новый заказчик понял, что если команда напортачит у него на объекте, то все исправит и компенсирует ущерб. Секрет Мэтта вышел наружу, и конец света не наступил. Никто не умер. Более того, у него появился новый клиент.

Разглядывая вечером свой радужный, насквозь позитивный рекламный буклет, Мэтт кое-что придумал. Что, если не прятать негативные отзывы? Что, если открыто рассказать о том случае с покрашенным ребенком?

«Я всегда тщательно следил, чтобы секрет был спрятан под надежным замком, и до смерти боялся, что кто-то о нем узнает, – рассказывал мне Мэтт. – А потом понял, что ни одна компания не идеальна и что не нужно пытаться сделать из нашей исключение. Клиенты хотят знать о потенциальных рисках, о том, что может пойти не так, если они согласятся с нами работать. Почему бы не показать, что действительно *может* случиться и как мы будем поступать в такой ситуации?»

И Мэтт решился. Они изменил текст буклета, рекламу и все остальное, включив историю с покрашенным младенцем. Профессиональные рекламщики отреагировали, мягко говоря, не очень положительно.

«Когда я впервые представил новый маркетинговой поход нашему рекламщику, он сказал: “Это самая большая, самая нелепая и самая убийственная для бизнеса глупость, что ты можешь совершить, Мэтт. Это погубит компанию, и я не хочу в этом участвовать. Ты сошел с ума”. Я понимал, что история с младенцем кого-то разозлит. Это было настолько против нормы – ни у кого не хватило бы смелости решиться на подобное. И все же я не ожидал от своих пиарщиков настолько негативной реакции».

Мэтт не в первый раз пробовал что-то такое, чего никто не делал. Риск был огромен, но он не побоялся и осуществил свою «безумную» идею. И знаете, что произошло? Ничего плохого. Новый маркетинговый ход привлек внимание и интерес. Продажи, коэффициент конверсии, рентабельность, узнаваемость компании – все резко пошло в рост. Его идея была настолько ни на что не похожей, настолько неординарной, что привлекла внимание людей, никогда не обращавших внимания на его стандартный буклет и рекламные материалы. А поскольку он чистосердечно признался в своей ошибке и эта история действительно продемонстрировала ценности и приоритеты его компании, ему удалось заинтересовать идеальных потенциальных клиентов, которые теперь были готовы выполнить его призыв к действию и набрать его номер. Популярная нынче концепция прозрачности бизнеса зародилась много лет назад стараниями одного человека, покрасившего ребенка черной краской.

Так спросите себя, в чем ваши недостатки. Чего вы не умеете? Что слишком дорого стоит? Какие ваши действия способны ненамеренно усложнить жизнь потребителю? Ответ на любой из этих вопросов может стать вашей возможностью внутри проблемы.

Наряду с прочими свойствами человеческой натуры, прославленный американский психолог Эллиот Аронсон изучал то, как влияет на социальную привлекательность человека совершение им грубых ошибок. Он первым описал эффект оплошности, или «посадки в лужу»: люди склонны больше симпатизировать человеку после того, как он допустил какую-то заурядную оплошность. В маркетинге такое явление иногда называют *эффектом несовершенства*. Независимо от названия, закономерность действительно существует.

Мы начинаем еще больше любить актеров, после того как мы увидим их ляпы на съемочной площадке. Растет доверие к политику, который признал свою неправоту. Мы больше симпатизируем неудачнику, который споткнулся и упал, но поднялся и добежал до финиша. Я не ученый – хотя мой гриль-коптильня может не согласиться, – но осмелюсь предположить, что люди, совершающие ошибки, вызывают симпатию просто потому, что мы узнаем в них себя. У них тоже есть изъяны, они не безупречны и тоже не умеют подавать мяч (ладно, последнее относится только ко мне).

«Все мы люди, и все время от времени совершаем ошибки, – сказал мне Мэтт. – Теперь я считаю, что компания по-настоящему блистает и проявляет моральную целостность, когда ситуация развивается не по плану. Мы признаем свои ошибки и несовершенства точно так же, как признаем отличные проекты и фантастические отзывы. У каждого есть своя “история с покрашенным младенцем”, но не все готовы ее признавать и использовать как пример решительности и умения отвечать за свои ошибки. Вот почему это ваше преимущество».

Расскажите то, что боится рассказать ваш конкурент: правду.

Быть странным – дар или проклятье?

Микаловиц. О-о-очень нестандартная для американца фамилия. Мало того, что длинная, так еще пока выговоришь, язык сломаешь. Большинство людей произносит ее неправильно, в том числе, кажется, я сам, поскольку однажды меня поправил один украинец, подсказав, что нужно говорить не «Ми-кау-лоу-уитс», а «Ми-ха-ло-вич». Про написание в английском варианте вообще помолчу. Все страдают, в том числе некоторые родственники. (Я к тебе обращаюсь, двоюродный братец Питер Майколлоуикс.) Запомните, в вашей слабости – ваша сила.

Стоит ли удивляться, что я не стал плыть против течения. Я первым подшучиваю над своей фамилией, прежде чем это сделают другие, и не потому что меня задевают всякие «Майкл-о-шитс», а потому что фамилия необычная и привлекает внимание. Когда ты опираешься на свою «слабость», это разрушает барьеры и, в данном случае, делает «скудного писателя» более простым и человечным.

У меня много странностей. Как и у каждого из нас. И это хорошо, на самом деле. Зачем с этим бороться? Я считаю, что нужно, наоборот, *подчеркивать* свою непохожесть, потому что это лучшее маркетинговое преимущество.

Когда в старших классах я был «слишком тощим», одноклассники надо мной смеялись. Когда читатели потешались над моей привычкой читать лекции в жилете, я написал историю о том, что готов носить жилеты до скончания времен. Потом моя команда заказала футболки с каламбурами на эту тему, которые ребята носили сами и раздавали читателям. Одно время я арендовал под рабочий кабинет пустующее офисное помещение на территории кондитерской фабрики – прямо над печами. Это довольно странно, и не каждый в таком бы признался – особенно автор бизнес-книг. «Какого черта ты там делаешь, Майк? Почему не снимешь домик на месяц? Сидел бы и писал с видом на лесное озеро. Ну или хотя бы перебрался в нормальный офис?» Но я не скрывал своего пристанища. Наоборот, всем о нем рассказывал. Именно там я писал «Метод тыквы» – в поте лица. Не только от напряжения, но и потому что в кабинете не было ни кондиционера, ни окон, и в жаркие дни температура воздуха достигала 36 °С. Я называл свой кабинет «камерой пыток шоколадным печеньем».

Странность – это не плохо.

Странность делает человечным.

Странность – это тема для обсуждения.

Странность мгновенно заинтересовывает.

Странность – это что-то *отличающееся*, а мы с вами уже твердо знаем, что отличаться – это хорошо.

У вас тоже есть странность. Это дар. Примите его. Делитесь им. Продвигайте его.

Быть вторым тоже выгодно

Имея более 36 000 работающих по франшизе ресторанов в более чем 120 странах мира, корпорация McDonald's с легкостью обходит Burger King. Если у тебя всего лишь 15 000 ресторанов в 84 странах, ты можешь рассчитывать только на второе место – по крайней мере, по охвату. Но вместо того чтобы сократить разрыв, компания Burger King использовала его в своих интересах, запустив в 2018 году акцию под названием Whopper Detour.

В пресс-релизе сообщалось, что компания собирается «превратить более 14 000 ресторанов McDonald's в рестораны Burger King». Как она это сделала? В рамках временной акции предложила свой фирменный вояджер всего за 1 цент при условии, что клиент скачает фирменное приложение Burger King и зайдет в него, находясь в радиусе 182 м от одного из ресторанов McDonald's. При выполнении условий приложение разблокировало промокод, позволяло человеку разместить заказ, а затем «уводило» его от McDonald's к ближайшей точке Burger King.

Хм, думаю, это круто. Мне нравится Burger King или тот, кому пришла в голову эта безумная «сиди-на-хвосте-у-лидера» идея. Здорово оборачивает в свою пользу силу крупнейшего конкурента, все равно как Давид использовал рост великана Голиафа против него же. Из-за своих габаритов Голиаф двигался медленнее, что позволяло Давиду безостановочно швырять камни ему в лицо. Бросив один, он мог отбежать в другое место и подготовиться к следующему броску. В этом смысле «сила» Голиафа превратила его в идеальную мишень.

Компания Burger King извлекла выгоду из количества ресторанов своего главного конкурента. Помните билборды «BILLIONS SERVED» («Миллиарды обслуженных [клиентов]») возле ресторанов McDonald's? Burger King в своей рекламе поменяла надпись на «BILLIONS SWERVED» («Миллиарды уведенных [клиентов]»). Акция, длившаяся 9 дней, принесла потрясающий результат: приложение скачали более полутора миллионов раз, а выручка от него выросла на 300 процентов. Кроме того, компанию накрыла огромная волна внимания. Об этом нестандартном маркетинговом эксперименте рассказали The New York Times, USA Today, Business Insider и крупные телевизионные сети, такие как CNN и MS-NBC. Количество упоминаний Burger King в Twitter выросло на 818 процентов.

Если вы занимаете второе место или, что еще лучше, находитесь далеко внизу списка в своей отрасли, подумайте, как вы могли бы использовать это положение с выгодой для себя. Как можно его обыграть, вместо того чтобы скрывать? Как использовать силу своего конкурента, чтобы самим стать сильнее?

Отсутствие чего-то – тоже возможность

Если вы делаете первые шаги в бизнесе, то вряд ли станете трубить на каждом углу обо всем, чего вам пока не хватает. Желание казаться не хуже других участников отрасли, выглядеть вполне законной компанией со всеми ее атрибутами вполне нормально. Поэтому мы покупаем все «необходимое», снова пытаюсь подстраиваться. И я этим грешил, пока не осознал свою глупость. Я думал, мне нужно дорогое оборудование и инвентарь, чтобы демонстрировать технические возможности компании потенциальным клиентам, приходившим в офис моей первой компьютерной компании. Модная электроника пылилась по углам, ничего не прибавляя к качеству моего сервиса, и никогда не производила особого впечатления на потенциальных клиентов. Мерцающая новогодняя гирлянда за двадцать долларов в серверной была бы привлекательнее и эффективнее с точки зрения маркетинга, чем двадцать тысяч бесполезного долга на кредитных картах¹⁶.

Отсутствие денег на покупку того, что есть у всех остальных, можно превратить в отличную возможность выделиться. Когда Джесси и Эмили Коул начали развивать бренд «Саванна Бананас», исторический стадион Грэйсона был оборудован электрическим табло. А потом в него ударила молния. Восстановлению оно не подлежало, а денег на покупку нового у ребят не было. Тогда они вернулись к старому доброму ручному табло – такому, за которым сидит специальный человек и руками переставляет металлические цифры. Теперь их ручное табло стало инструментом маркетинга. Оно добавило игре аутентичности, ему посвящали целые статьи. Теперь стадион Грэйсона – не спортивная площадка без электрического табло, а один из немногих стадионов в стране, где *до сих пор* сохранилось ручное. Кроме того, Джесси быстро понял, что большинство посетителей вообще не следит за счетом, так зачем менять его на что-то обычное (игнорируемое), что обойдется в целое состояние?

На какую покупку для бизнеса вы копите деньги? Чем, как вам кажется, вы должны обладать, чтобы оправдать ожидания потребителей, но не можете себе позволить? Отсутствие чего-то можно представить как особенность, а не как недостаток.



Долли Партон, несомненно, одна из величайших американских поэтов-песенников. Она написала десятки хитов, получила бесчисленное количество наград и даже открыла собственный тематический парк. Сколько вы знаете знаменитостей с собственным тематическим парком? Она музыкальный гений, кумир и чертовски хороший предприниматель. Тем не менее, слыша имя Долли Партон, вы не можете не думать о ее внешности. Копна белокурых волос. «Кричащие» (ее слово, не мое) наряды и избыток косметики. Кроме того, она славится своей, скажем так, «фигурой».

Во время одного интервью Барбара Волтерс задала ей вопрос:

– Почему вы так одеваетесь?

– Чтобы шокировать. Быть непохожей на других, – ответила Долли.

На заре карьеры менеджеры и агенты просили ее изменить образ. Быть сдержаннее, перекрасить волосы, выглядеть как другие исполнители того времени. Она знала, что эти советы кошмарны. Зачем быть похожей на всех остальных? Она не только проигнорировала советчиков и начала еще больше подчеркивать детали своего образа, но и в своем первом сингле

¹⁶ Если мы с вами однажды встретимся, спросите меня о мигающих новогодних гирляндах в серверных. Я расскажу, как они превратились в один из лучших и самых нестандартных маркетинговых ходов в моей практике. Результат? Компания была куплена одним из членов списка Fortune 500.

посмеялась над тем, что некоторые люди считали ее недостатком. Композиция Dumb Blonde («Глупая блондинка»), записанная в 1966 году, доказала ее силу и посадила в лужу стереотип о блондинках. Гениальный ход с ее стороны, потому что она еще крепче ухватилась за то, за что ее критиковали, что хотели в ней изменить. Это был первый шаг к непохожести, с которого началось формирование армии ее поклонников.

Вы будете смеяться над моей «гривой» – я сделаю ее еще пышнее.

Вы будете смеяться над моей грудью – я буду подчеркивать ее любыми способами.

Вы будете смеяться над моими нарядами – я буду одеваться еще более вызывающе.

В интервью USA Today она однажды сказала: «Мое волшебство в том, что я кажусь искусственной, но при этом абсолютно настоящая».

Долли понимает, что к чему. У нее одна из самых преданных – или даже *самая* преданная – армия поклонников. Кроме того, ее положительный Q-рейтинг (рейтинг известности и популярности) – один из самых высоких в мире. Составляет этот рейтинг Marketing Evaluations, Inc., отслеживая симпатии общества к той или иной знаменитости. По сути, оцениваются два первых фактора маркетинговой системы ВПН – непохожесть и привлекательность. Чем выше Q-рейтинг знаменитости, тем больше ей доверяют и тем больше денег она получает за рекламу тех или иных продуктов и услуг.

Вы тоже можете создать преданную и разнообразную команду поклонников. Не прячьте себя, свои недостатки, свои ошибки. Не бойтесь быть не такими, как все.

Ваша очередь

На стене моего кабинета висит постер с моим любимым афоризмом, который часто приписывают Оскару Уайльду. Он сказал: «Будь собой. Прочие роли уже заняты». Бинго-фламинго! Вот оно. То, что вы хотите спрятать, за что вас стыдят, тот скелет в вашем шкафу. Вот что может подарить вам маркетинговую свободу:

1. Если вы продвигаете собственный бизнес, спросите себя, как можно поместить вашу слабость, вашу странность, ваш секрет в самый центр внимания.

2. Если вы работаете в маркетинговом отделе чужой компании, это ваш звездный час. Поищите в истории компании какой-нибудь необычный случай. Есть ли у компании какая-нибудь странность, которую весь коллектив любит, но не выставляет напоказ, чтобы поддерживать внешний профессионализм? По какому поводу вас постоянно поддразнивают конкуренты? Это ваша возможность. Возьмите на себя смелость и выдвиньте эту особенность на передний план.

Глава десятая

Переформатируйте свой бизнес

Жизнь хороша на равнинах Южной Дакоты, особенно если ты нашел способ зарабатывать достаточно, чтобы обеспечивать себе желаемый уровень комфорта. Владея двумя кофейнями и фабрикой обжарки кофе, Джейкоб Лиммер сумел превратить Cottonwood Coffee из подработки в полноценный бизнес, которым каждый мог бы гордиться.

Возможно, вы помните историю Джейкоба по книге Fix This Next, где я описывал простую систему, позволяющую определить, на каком аспекте бизнеса стоит сосредоточиться в первую очередь, чтобы добиться стабильного и постоянного роста. Воспользовавшись этой системой, Джейкоб обнаружил, что выручки от его компании не хватает на обеспечение комфортной жизни на Среднем Западе. После тринадцати лет в бизнесе и бесконечных попыток наращивать продажи это открытие стало для Джейкоба настоящим потрясением. Тогда он вернулся к основам – наращивать не количество продаж, а их прибыльность. Благодаря пересмотру концепции денег вскоре стало хватать на все его желания и нужды. И снова жизнь на равнинах Южной Дакоты стала хороша и беззаботна.

И вдруг весной 2020 года поток продаж резко прекратился. Как и владельцы других общественных заведений, Джейкоб был вынужден временно закрыть обе кофейни, когда COVID-19 заставил многих американцев засесть по домам. В этот момент у него было два варианта действий: либо переждать и надеяться на лучшее, либо адаптироваться к ситуации и самостоятельно *создать* это лучшее.

Джейкоб выбрал второй вариант.

Через несколько недель после начала пандемии он понял, что изменений в маркетинге будет недостаточно, чтобы обеспечивать стабильные продажи. Тогда он провел опрос среди клиентов. Он разослал им письма примерно следующего содержания: «Как ваши дела? В чем вы сейчас нуждаетесь? Мы не закрылись, но понимаем, что должны придумать новые формы обслуживания. Как вам помочь в эти непростые времена?»

Опрос показал, что люди переживают за здоровье и нуждаются в моральной поддержке. Они также отмечали, что скучают по привычному кофе из Cottonwood Coffee.

За двадцать два дня после закрытия ресторанов Джейкоб разработал новый продукт: укрепляющий иммунитет кофейный напиток, приготовленный холодным способом (колд брю), с добавлением витамина D₃. Он включил его в ассортимент интернет-магазина и оповестил клиентов о новинке. Продажи пошли вверх и позволили Cottonwood успешно пережить локдауны и открыться заново. И хотя выручка ресторанов была совсем низкой, в целом этот год получился самым прибыльным в истории Cottonwood Coffee. И это не конец истории. За первые месяцы пандемии Джейкоб узнал кое-что, чего раньше не видел: как переосмыслить свой бизнес.

Во время нашего телефонного разговора он сказал: «Еще никогда я не ощущал такого чувства контроля. Теперь я знаю, что мне больше никогда не придется жертвовать своей жизнью, чтобы спасти свой бизнес. Я могу адаптироваться к любым обстоятельствам и любым нуждам, пересмотрев его».

Может настать день, когда увеличивать продажи будет просто невозможно, как бы вы ни экспериментировали с продвижением, как бы ни поднаторели в искусстве нестандартного маркетинга. Никто от этого не застрахован. Тенденции разворачиваются в другую сторону. Вкусы меняются. Возникают препоны. Появляются подражатели.

Владельцы бизнеса вынуждены сталкиваться с такими реалиями и смиряться с фактом, что порой никакого маркетинга – даже самого гениального – попросту недостаточно. В такой

ситуации у нас есть два варианта: переждать и надеяться на лучшее или воспользоваться случаем и *создать* это лучшее своими руками. Для этого нужно перефразировать свой бизнес – наши коммерческие предложения, подходы к маркетингу и даже ЦА. Должна быть готовность менять сам *подход* к бизнесу, а не только маркетинг.

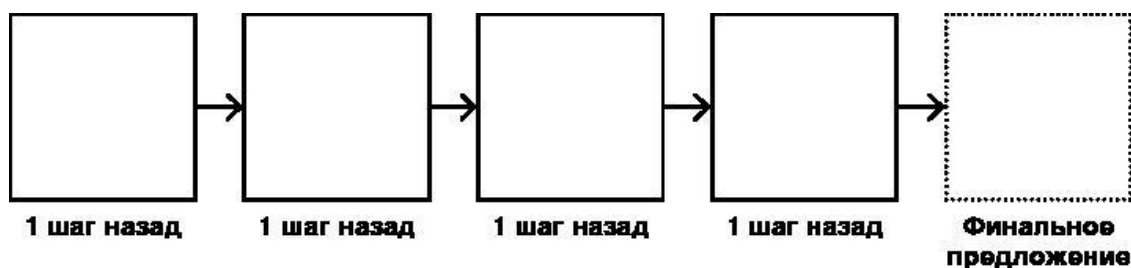
И вы, друзья мои, теперь лучше вооружены для подобного рода житейских поворотов, потому что тренировались придумывать нестандартные идеи. Вам хватит уверенности выходить за рамки обыденности. Вы уже не так боитесь выделяться. Вы стали смелее.

Джейкоб Лиммер разработал новый продукт и благополучно пережил суровый шторм. Для этого он обратился к своим потребителям, выяснил их потребности и проверил, как они отреагируют своими кошельками. Это совершенно простой и легко выполнимый прием. В данной главе вы узнаете о других эффективных стратегиях, которые помогут изменить не только *подход* к продвижению товара, но и *сам товар*, чтобы вы тоже смогли пересмотреть или даже переформатировать свой бизнес.

Сделайте шаг назад

В 2020 году я общался со многими предпринимателями, которым, как и Джейкобу, пришлось искать способы удержаться на плаву. К счастью, многие читатели моей книги «Сначала заплати себе» накопили запас на несколько месяцев оперативных расходов на банковском счете, поэтому располагали временем и могли себе позволить не увольнять сотрудников. И все же им нужна была выручка, а для многих это означало необходимость переосмыслить вообще все.

Что неудивительно, в том году мне довелось много общаться с владельцами ресторанов. Чтобы помочь им реформативировать свой бизнес, я поделился своей методикой под названием «1 шаг назад».



Методика «1 шаг назад»

Принцип следующий:

1. Опишите свое коммерческое предложение – суть того, чем вы занимаетесь. Например, для большинства ресторанов это будет «кормить посетителей на своей территории». Запишите ответ в квадрате «Финальное предложение». В данном примере у нас получится «подавать на стол качественную еду» или что-то похожее.

2. Теперь опишите шаг, предшествующий непосредственно финальному предложению. С ресторанами все просто: прежде чем поставить блюдо на стол, официант приносит его из кухни. Это и есть один шаг назад. Запишите «принести еду на стол» в квадрате «1 шаг назад» слева от квадрата «Финальное предложение».

3. Теперь подумайте, как можно изменить ваше предложение на основе этого шага. Многие рестораны в 2020 году пошли по этому пути: «доставка еды до стола» приняла форму заказа на вынос либо доставки на дом. Поначалу эти процессы практически не были налажены, но теперь-то уж точно все работает как часы! Простой сдвиг в сервисе спас от банкротства множество физических заведений, в том числе розничных магазинов и даже баров. Кто бы мог подумать, что «маргарита на вынос» окажется такой чудесной? Все. Вот кто.

4. Здесь становится интересно. Сделайте *еще* один шаг назад. Что происходит перед предпоследним этапом? Если речь о ресторане, то приготовление еды на кухне. Запишите это в следующем квадрате «1 шаг назад». Теперь подумайте, как на базе этого шага можно сформировать новое коммерческое предложение. Например, приготовление блюда в домашних условиях. С моей помощью Марианна Овьедо, предприниматель из мексиканского города Энсенада, сделала именно это: начала организовывать виртуальные кулинарные мастер-классы. Они позволили постоянным клиентам наладить связь с остальными членами сообщества и продолжать наслаждаться любимыми блюдами. Марианна брала за услугу 150 долларов, включая доставку всех необходимых для урока ингредиентов. До локдауна зарезервированный столик приносил в среднем 50 долларов. Сейчас она зарабатывала в три раза больше просто потому,

что сделала один шаг назад и потом еще один. Каков ваш *следующий* шаг назад? Запишите его в соответствующем квадрате.

5. Продолжайте шаг за шагом двигаться в обратном направлении, пока не выделите все ключевые этапы пути к вашему финальному предложению. В ресторане приготовлению блюда предшествует прием заказа. У нас тут в Нью-Джерси один ресторан изменил формат доставки и покупки еды «на вынос». Традиционный этап размещения заказа, ранее подразумевавший от получаса до часа ожидания, был исключен. Был заключен договор с местным фудтраком, который развозил еду по очереди в каждый район. Ресторан загружал в фудтрак шестьдесят готовых блюд и парковал его в тупике – как фургончик с мороженым. Гениально, правда?

Как только вы определили, на каком шаге хотите внедрить изменения, продумайте разные варианты. Затем проведите бета-тест. Если все получится, масштабируйте. Как вы уже знаете, ключ к успешной реализации нестандартных идей – постоянная практика и развитие. Придумывайте идеи, шлифуйте их, пробуйте снова и снова. И всегда слушайте кошельки, а не слова.

Продайте идею

Один из самых верных способов проверить, будет ли ваш продукт пользоваться популярностью, – продать его еще до того, как он будет создан. Продайте идею – пока что. Если люди будут готовы тратить деньги на стадии концепции, значит, ваша идея достойна развития. Значит, в нее верят и видят в ней пользу. Если никто не купит, вот вам и ответ. В таком случае вы либо дорабатываете свое предложение, либо отказываетесь от него и переключаетесь на что-то новое.

Вот как это работает:

1. Поделитесь деталями своей идеи со своим сообществом. Сделать это можно через электронную почту, в социальных сетях или даже лично. Не считайте это официальным коммерческим предложением или рекламной речью. Здесь важна честность. Расскажите, что у вас есть идея, и перечислите ее ключевые компоненты.

2. Непременно предупредите о неизбежных синяках и шишках. Честно признайтесь, что идея сырая, поэтому возможны ошибки и, конечно, доработки.

3. Затем спросите у людей, нужен ли им такой продукт. Считают ли они вашу идею полезной? Испытывают ли в ней потребность? Не забывайте, что мы должны ориентироваться на кошельки, а не на слова. Поэтому попросите первый взнос. Компонент «направить» должен базироваться на цене со скидкой, и вы должны напомнить людям, что пока только тестируете концепцию, поэтому возможны модификации и корректировки, отсюда и скидка.

4. Разошлите запрос в течение двадцати четырех часов с момента появления идеи. Этим уроком мы обязаны нашему другу Джесси Коулу. Сформулируйте идею, выделите ключевые моменты, определите максимальную цену, снизьте ее для тех, кто готов попробовать сырой продукт, и убедите их подтвердить свое намерение денежным взносом.

5. Если *не наберете* достаточное количество положительных отзывов (взносов), соберите мнения по поводу необходимых изменений и попробуйте еще раз. Или пока отложите эту идею и переключитесь на следующую.

6. Привлеките своих бета-тестировщиков к улучшению продукта. Запросите обратную связь и быстро внесите нужные изменения. Учтите все замечания, чтобы полуготовая концепция развилась в полноценное и перспективное коммерческое предложение.

7. Закончив бета-тестирование, выведите продукт на рынок по полной стоимости. Прелесть такого подхода в том, что поскольку вы (наконец) предоставили его своим бета-тестировщикам, учтя всю их критику и предложения, они будут петь вам оды. Теперь у вас есть некий пул восторженных отзывов, который можно использовать для продвижения нового продукта.

Бесконечное количество предпринимателей совершают одну и ту же ошибку: запускают полный цикл реализации и тестирования своей идеи, не удосужившись сначала обратиться к своей ЦА и спросить, нужен ли ей такой продукт. В итоге видим два весьма печальных результата. Во-первых, человек может потратить ресурсы на создание продукта, который в действительности мало кого заинтересует. Во-вторых, на разработку и налаживание массового выпуска тратится слишком много времени, и окно возможности для продвижения этого продукта закрывается. В сухом остатке – потерянное время и деньги. Когда мы создаем продукты в пузыре, отрезанные от ЦА, мы полагаемся на один набор данных (собственный) и в итоге можем сотворить нечто совершенно не нужное рынку. А вот продавая идею, вы точно знаете, что ваш продукт будет раскупаться, и это подтверждение вдохновляет вас на скорейшую реализацию задумки.

Спросите: «Кому еще это выгодно?»

Девушка, девиз которой – «Рыжие не сдаются», не позволила COVID-19 взять верх. В марте 2020 года, всего за тридцать шесть дней до своего ежегодного тренинга IT Sales and Marketing, Робин Робинс была вынуждена отменить мероприятие и перейти в виртуальную среду. Задача может показаться вполне выполнимой, хоть и сложной. Но *на самом деле* это было чудовищно трудное предприятие. Сейчас мы уже привыкли к виртуальным мероприятиям, но в марте оно казалось практически невообразимым. Говорю по собственному опыту. У меня тоже было запланировано мероприятие на март, которое нужно было перевести в удаленный режим менее чем за три недели, – AuthorUpLive – и мы понятия не имели, как это сделать так, чтобы не пришлось возвращать деньги большей части зарегистрировавшихся участников встречи. Обстоятельства требовали мгновенных технологических изменений, ведущие были вынуждены учиться в режиме реального времени. А каково приходилось гостям?

Мало кто уверенно себя чувствует на виртуальных мероприятиях, особенно таких, куда ты приходишь не только за обучением, но и за налаживанием личных связей. Вдобавок ко всему большинство людей не умели пользоваться Zoom, включая, по всей видимости, ведущего с CNN Джеффри Тубина, который попался на том, что играл со своей, гм, «дудочкой» во время рабочего совещания в Zoom. Если вы не понимаете, о чем речь, лучше не ищите информацию в интернете... глазам будет больно.

Но Робин Робинс – рыжая, которая не сдается, – не испугалась. И не приняла статус-кво как данность. Когда все остальные – включая меня – переместились в Zoom, она наняла команду профессиональных телевизионщиков, соорудила сцену для выступлений спикеров и установила экраны для обратной связи в реальном времени, где появлялись люди, присоединившиеся к разговору прямо из дома. И хотя за первые тридцать дней им пришлось вернуть более 650 тысяч долларов (в основном из-за поддавшихся панике спонсоров), Робин с лихвой компенсировала эту потерю за счет увеличения списка зарегистрированных гостей с 1500 до почти 5000! За шесть недель. Пока все остальные – включая меня – просто пытались удержать свою аудиторию, Робин значительно ее расширила, нашла новых спонсоров и закончила год с беспрецедентной прибылью.

Репутация первоклассного организатора мероприятий мирового уровня быстро переросла в репутацию первоклассного организатора виртуальных мероприятий мирового уровня. Во время нашего разговора осенью 2020 года Робин рассказала, что ее выручка за год уже преодолела рубеж в 20 миллионов долларов. Кроме того, она создала новую компанию Big Red Media для организации виртуальных мероприятий и маркетинговых услуг, собравшую 4 миллиона долларов за первый год.

«Когда обстоятельства меняются, у всех снова появляется возможность воспользоваться “преимуществом первопроходца”. Некогда ждать, чтобы посмотреть, что делают все остальные», – сказала она.

Один из ее приемов – спрашивать себя: «Кто еще выиграет от моей продажи?» Если под продажей подразумевается покупка билета участником какого-то мероприятия, то к другим выгодоприобретателям можно отнести агентство по продаже билетов, платформу для виртуальных мероприятий, производственную команду. Когда появится возможность вернуться в «реальный» формат, список получателей выгоды пополнится предприятиями общественного питания, гостиницами, транспортными компаниями и т. д. В каждом из этих людей и компаний Робин видит возможность для заключения партнерских или спонсорских соглашений, организации совместных предприятий. Кто из этих поставщиков тоже захочет оказывать услуги клиентам Робин? У кого из них есть свои знакомые, которым могли бы пригодиться ее навыки? Кто захочет получить доступ к широкой аудитории на мероприятии для IT-специалистов?

В процессе поиска других выгодоприобретателей Робин скооперировалась с компанией Datto, занимающейся резервным копированием данных, которая хотела получить доступ к аудитории Робин и была готова заплатить за это круглую сумму. Потом она спросила себя: «Какую *еще* выгоду они могут получить?» Оказалось, у компании Datto был внушительный список потенциальных клиентов, но она не знала, как им воспользоваться. Тогда Робин придумала и провела для нее виртуальную конференцию. Сейчас в ее компании есть специальное подразделение, занимающееся организацией виртуальных конференций для других компаний.

Чтобы переформатировать или перестроить свой бизнес, спросите себя: «Кому еще это выгодно?» Продолжайте задавать этот вопрос, пока не найдете новые возможности.

Делайте то, что нельзя масштабировать

Одна из моих любимых книг – «Никогда не теряйте клиента» Джоуи Коулмана. Обязательно прочитайте ее. Осмелюсь предположить, что она составила бы прекрасный тандем в паре с данной книгой: «Не такой, как все» поможет вам находить клиентов, а книга Джоуи – их удерживать.

Я пригласил Джоуи на встречу писателей, где он поделился одним из своих лучших способов отличиться. Именно его совет вдохновил меня на создание опыта иммерсивного обучения для этой книги – immersewithmike.com. Что же меня так впечатлило? Вот эти его слова: «Делай то, что нельзя масштабировать, потому что больше никто так не сделает».

Когда он это сказал, я подумал: «Бог мой, да это ж гениально!» Конечно, это прямой путь к перефразированию своего коммерческого предложения, потому что большинство предпринимателей любит большой охват и не делает того, что нельзя было бы с легкостью размножить. Применение практик, которые нельзя масштабировать, требует значительных трудозатрат, и в конечном итоге они перегорают.

«Почему я сам до этого не додумался?» – спросил я себя и мгновенно ухватился за идею. Большинство писателей не занимается индивидуальным взаимодействием с читателями, потому что это трудно делать в больших масштабах. Я их понимаю: невозможно поддерживать личные отношения с каждым, кто читает их книги. В любом случае, это отнимало бы все силы.

А вот я всегда лично отвечал на электронные письма читателей – даже до того, как Джоуи поделился своей стратегией. Это связь с ними – и с *вами* – важна для меня. Вот только я не мог угнаться за спросом и решил, что пора прекращать. Всем писателям рано или поздно приходится делегировать какие-то задачи своим помощникам, верно? Вот только в глубине души мне не хотелось терять эту связь с вами.

Поэтому после той писательской встречи я снова загорелся идеей прямого взаимодействия с читателями и задался целью найти для этого способ. В итоге я внес изменения в свой график, наладил определенную систему и выделил специальные блоки времени, чтобы отвечать на читательские письма. Реакция оказалась потрясающей. Как я с этим справляюсь – коммерческая тайна, но я действительно сам печатаю каждое слово и записываю каждое видео. Это я, и этот прием нельзя масштабировать. Или можно?

Попробуйте этот метод. Дайте себе час-другой на размышления. Спросите себя: «А что, если?..» Что, если не нужно было беспокоиться о масштабировании? Что, если невозможность масштабировать что-то – не более чем отраслевой миф и на самом деле все возможно? Что бы вы предложили? Или как бы изменили подачу своего предложения? Попытка не пытка. Возможно, вы найдете свой «секретный соус».



Джон Рулин продал больше ножей, чем любой другой торговый представитель в истории компании Cutco. Весь секрет в том, *как* он их продавал. Cutco использует преимущественно метод прямых продаж – старое доброе хождение по домам. Когда Джон попал туда на стажировку, у него возникла идея. Почему бы не убедить владельцев компаний закупать ножи оптом, чтобы дарить их своим клиентам?

Первую сделку такого рода он заключил с отцом своей подруги – адвокатом, который купил некоторое количество карманных ножей на подарки клиентам. С этого все началось. В итоге Джон продал ножей Cutco на 4 миллиона долларов.

Джон – мой друг. А еще он автор книги «Гифтология. Искусство и наука дарения подарков, которые пробьются сквозь шум, увеличат количество рефералов и укрепят удержание

клиентов» (Giftology: The Art and Science of Using Gifts to Cut through the Noise, Increase Referrals, and Strengthen Retention). Нестандартный подход к продажам не только помог компании Cutco, но и стал трудом его жизни.

Ключ к успеху в маркетинге и продажах – постоянно спрашивать себя: «Что, если я попробую другой способ? Что, если я найду другой подход к продажам? Что, если я позаимствую систему доставки продукта или услуги из совершенно другой отрасли? Что, если я буду действовать вопреки расхожему мнению, отодвину в сторону отраслевые нормы и попробую что-нибудь совершенно ни на что не похожее?» Возможно, в процессе переосмысления ключевых параметров своего бизнеса – того, что вы продаете и как продаете, – вы найдете свое истинное призвание.

Ваша очередь

1. Спросите себя, кто еще может извлечь выгоду из вашего продукта или услуги. Помимо ваших потребителей есть другие поставщики, продавцы, подрядчики и прочие звенья пищевой цепочки. Перечислите всех, кто участвует в создании или продвижении вашего продукта. Все они – выгодоприобретатели. Теперь спросите себя: «В чем еще мы можем быть партнерами?»

2. Составьте список всего, что относится к вашей отрасли и не может быть масштабировано. Что в вашей среде не принято делать, потому что считается, что это невозможно? Выберите из этого списка что-то одно и сделайте. Если вы воспользовались моим приглашением из «посвящения» и прошли иммерсивный опыт по этой книге, то расскажите, как вы применяли принцип «Не такой, как все» к своему бизнесу. Это взаимовыгодный ход. Я всегда ищу новые стратегии и истории (они помогают мне, спасибо) и могу упомянуть ваш опыт в своем блоге или подкасте или включить его в одну из своих следующих книг (что, надеюсь, поможет вам). Если вы не проходили иммерсивный опыт, еще не поздно это сделать! Зайдите на immersewithmike.com и узнайте подробности.

Заключение

Растите, но не взрослейте

«Повзрослей». Вы уже достаточно хорошо меня знаете, чтобы догадаться, что я не большой поклонник этой фразы. Мне сейчас пятьдесят (да, да, я знаю, что выгляжу не старше сорока девяти с половиной), и это слово мне говорили чаще, чем можно сосчитать, – и не далее как на прошлой неделе. Возможно, потому что я дурачусь. Или потому что не боюсь пробовать нестандартные вещи. Может быть, из-за моего ребяческого энтузиазма по отношению ко всему, что я люблю.

Я не Питер Пен. Мне нравится быть взрослым человеком, мужем и отцом троих детей.

Но что касается моих бизнесов... Это другая история. Я определенно не хочу, чтобы мои компании выросли, потому что это кодовое слово означает «подстроиться под весь остальной мир».

Взрослея, мы все больше и больше приспосабливаемся к окружающему обществу. Мы меньше рискуем. Мы хотим испытывать чувство принадлежности. «Повзрослей» начинает звучать как «встань в строй, зазнайка; будь как все; не выходи за линию».

Делай. То. Что. От. Тебя. Ждут.

Спасибо, но нет.

Выделяются именно те предприниматели, которые не взрослеют. Лидеры, которые не подстраиваются. Дети, которые не раскрашивают фигурки строго в рамках очерченных линий или рисуют свои линии. Дети, которые не одеваются так, как «положено». Дети со своим уникальным взглядом на вещи.

По данным платформы News Medical, Стив Джобс страдал кумпунофобией – боязнью пуговиц. По крайней мере, он их сильно недолюбливал. Джобс всегда носил водолазки. Никаких рубашек на пуговицах. И джинсы наверняка предпочитал на молнии, а не на болтах. Вместо того чтобы подстраиваться под пуговичный мир, он отвергал его. И это свойство отразилось в разработанных им продуктах.

Появление на рынке iPhone произвело революцию в отрасли мобильных телефонов. Лидером тогда был BlackBerry. Если у вас был мобильный, то скорее всего CrackBerry. Конкуренты пытались втиснуть побольше кнопок, потому что такова была норма, заданная BlackBerry. Компании прятали за экраном полноценную клавиатуру, которую можно было выдвинуть большим пальцем и набрать нужный текст. Но Стив Джобс остался верен себе. Никаких пуговиц-кнопок. Девятого января 2007 года вышел первый iPhone, и Apple стала первой компанией, кто придумал дизайн без кнопок. Произошло слияние технологии с искусством. Десять лет спустя, в четвертом квартале 2016 года, рыночная доля BlackBerry упала до 0,0. Бренд ушел на покой. Apple стала лидером рынка.

Непохожее выигрывает, когда вы переосмысливаете свой бизнес или переформулируете маркетинг. Прелесть в том, что *вам самим* вовсе не обязательно становиться другими. Наоборот, чтобы отличаться от остальных, нужно в полной мере оставаться собой. Все мы разные. Но замечают только тех, кто целиком себя принимает и выражает. Не взрослейте. Умоляю.

Это не значит, что нужно вести себя как ребенок – если только не такова ваша натура. Это значит, что нужно принять этого внутреннего ребенка. Держитесь за того, кем всегда были и до сих пор остаетесь.

Я хочу, чтобы мои компании росли, но не выросли. Если я позволю им подстраиваться под все ожидания, мы утратим способность выделяться на рынке. Тогда мы больше не сможем расширяться и наращивать выручку. В этом великая ирония. Мы стремимся сделать свой биз-

нес похожим на все остальные «нормальные» компании, и в итоге тормозим собственный рост из-за попыток быть как все.

Но только не вы. Вы знаете, как обстоят дела. Теперь вы понимаете, что нужно поступать не как все, если хочешь быть замеченным. И вы знаете, что непохожесть может быть в какой-то мелочи, в небольшом изменении стандартной процедуры. У вас появилась проверенная на практике эффективная система оценки и тестирования разных нестандартных маркетинговых идей. Теперь вы можете посмотреть на любой пример маркетинга – своего или чужого – и мгновенно определить, имеет ли он шансы на успех или нет. Если он не проходит ВПН-тест, значит, не сработает. Очень просто.

Чтобы маркетинг приносил результат, он должен выделяться, привлекать и направлять. Так всегда было и всегда будет. Выполняете эти три условия – получаете свой приз. Не выполняете – присоединяетесь к общему фоновому шуму.

Вы уже начали наращивать свою маркетинговую мускулатуру. Возможно, в тот момент, когда вы решили прочитать эту книгу, вы боялись маркетинга или считали, что придумывать креативные идеи – это не про вас. Теперь вы знаете, что это чушь. Ваше маркетинговое мастерство растет с каждым экспериментом в стиле «Не такой, как все». По мере того как вы будете испытывать новые подходы и применять в большом масштабе показавшие свою эффективность идеи, будет расти ваша уверенность в себе, а вместе с ней и ваш бизнес. Вы перестанете переживать о том, *что* думают другие, и начнете уделять больше внимания тому, *как* думают нужные вам люди – и что заставляет их обращать внимание, хотеть и действовать.

Вы научитесь лучше просчитывать риски и начнете использовать возможности, на которые раньше могли бы не решиться. У вас появится смелость, свойственная только тем, кто сам контролирует темпы роста своего бизнеса. Вы будете усиливать или ослаблять поток новых клиентов по своему желанию.

Когда люди просят меня или вас «повзрослеть», иногда ими движет желание заставить нас принять реальность, не соответствующую нашим ценностям. С какой стати мы должны это делать? Моя миссия – искоренить предпринимательскую бедность. У вас своя миссия. Мы не можем ничего принимать как «статус-кво». Кого-то это может расстроить, но мы должны сохранять верность себе.

А иногда – лишь иногда – люди просят нас «повзрослеть», потому что *они сами* боятся. Возможно, они осознают, что утратили связь со своим истинным «я». Или чувствуют, что живут в страхе, вместо того чтобы смело выражать себя. Они хотят, чтобы вы «повзрослели» – т. е. стали такими, как они. Им нужно, чтобы вы перестали выделяться, чтобы их самих не так удручала собственная незаметность.

Маркетинг присутствует не только в бизнесе. Он есть и в политике, и в школьной среде, и в среде некоммерческих организаций. И на некоторые необычные «маркетинговые» миссии уходит много времени, но это не значит, что на них не стоит тратить усилия. Во время одного из матчей сезона 2016 года игрок из команды по американскому футболу «Сан-Франциско Форти Найнерс» Колин Каперник преклонил колено во время исполнения национального гимна, вместо того чтобы по традиции выслушать его стоя с рукой на сердце. *Это* было непохоже. Он позаимствовал идею у одного ветерана, объяснившего, что это военная традиция: преклонять колено у могилы павшего солдата. Чувствуется в этом некая симметрия, поскольку в молодежных спортивных лигах принято опускаться на одно колено, когда один из коллег по команде получает травму на поле. Каперник счел, что его жест будет достаточно выбиваться из общего ряда, чтобы привлечь внимание нации к важному вопросу, которому, по его мнению, придавалось недостаточное значение: таким образом он отдал дань уважения «павшим» гражданам, лишившимся жизни из-за жестокости полицейских. Его «маркетинговой» целью было осознание проблемы широкими массами. Его «ребяческий» метод оказался отрезвляющим, очень взрослым жестом сопротивления конформизму.

Вот только все сложилось не так, как он надеялся. Многие фанаты, владельцы команд и политики начали поливать его грязью. Национальная лига американского футбола (NFL) ввела запрет на преклонение колен во время национального гимна, а в 2017 году Каперник был уволен из команды. И только в 2020 году, после гибели Джорджа Флойда, NFL отозвала свои прежние заявления. Ее представитель Роджер Гуделл сказал: «Мы, Национальная лига американского футбола, признаем, что были не правы в том, что не прислушивались раньше к игрокам и не давали им возможности высказываться и выражать мирный протест». Кто-то скажет, что, поскольку Каперник после 2016 года не был принят ни в одну команду, его жест не стоил риска, что его усилия не оправдались. А вот я бы возразил, что у него все *получилось*. Его нестандартная стратегия в конечном итоге показала силу мирного протеста. Он поступил не как все, и поэтому его заметили. Непохожее всегда побеждает. Если вы знаете, что правы, не отступайте. Будьте настойчивы.

Не вливайтесь в море одинаковости. Не идите на поводу новых веяний, модных тенденций, «лучших» практик, отраслевых стандартов или аргументов типа «все так делают». Вы знаете, что секрет успешного маркетинга – завладеть вниманием потребителя в первые миллисекунды контакта, а нестандартные идеи помогут вам добиться поставленной цели.

Не отказывайтесь от своей миссии. Не опускайте руки. Не переставайте работать над развитием бизнеса. Держитесь за свои мечты. Используйте маркетинг «Не такой, как все» для их осуществления.

Когда мой сын Джейк подал документы в мой любимый Политехнический университет Виргинии, его внесли в лист ожидания. Это все равно что отправить человека в отпуск вместо увольнения – но еще до того, как он приступил к работе. Джейк с таким положением вещей не согласился. Он понимал, что он один из моря таких же абитуриентов, и решил предпринять что-нибудь неординарное, чтобы привлечь внимание приемной комиссии. Он изготовил огромный плакат с изображением всех причин, по которым университет, по его мнению, обязан был зачислить его на первый курс, и отправил его по почте.

Вскоре ему позвонил председатель приемной комиссии. «За двадцать пять лет на этой должности я никогда не получал ничего подобного. Мы не можем ничего обещать, но нам нужно пересмотреть свои соображения». *Нам нужно пересмотреть свои соображения*. Непохожее работало. Непохожее всегда побеждает¹⁷.

Если вы верите в себя и свой бизнес, не сдавайтесь. Если вы верите, что ваш продукт лучший, если вы знаете это, то должны на этом настаивать. Вы обязаны выделиться из толпы. Ваш долг – сделать так, чтобы вас заметили. Это первый и обязательный шаг каждого, кто хочет служить обществу.

Когда-то во время поездки в Берлин мне досталось печенье с пожеланием «**Be bold, be italic, never regular**»¹⁸. Я сохранил эту записку как напоминание о том, что нужно оставаться непохожим, продолжать наращивать маркетинговую мускулатуру, дальше бороться за первые миллисекунды потребительского внимания. Такое напоминание нужно всем, потому что притяжение одинаковости велико; она манит своей легкостью. Непохожесть – это положительное утрирование собственных уникальных индивидуальных особенностей, своего истинного «я». Вот почему она всегда лучше и всегда побеждает.

Если бы я мог написать свое пожелание для печенья с предсказанием, если бы мог сделать так, чтобы оно досталось вам на десерт после обеда, то сказал бы: «Пусть ваш бизнес растет,

¹⁷ В конечном итоге Джейк решил поступить в Ратгерский университет. Своим «маркетингом» он взял ситуацию в свои руки. Он выбрал учебное заведение на свой вкус. Джейк выиграл. Ратгерский университет выиграл. А Политехнический университет Виргинии, кажется, проиграл. Мне жаль, альма-матер.

¹⁸ Игра слов на основе двух значений слова **bold** – «смелый» и «жирный [шрифт]»; дословный перевод «будь **смелым** / **жирным**, будь *курсивом*, но никогда не будь обычным». – *Прим. перев.*

но не взрослеет». Пользуйтесь тем, что вы узнали в этой книге, и осмейтесь мечтать. Теперь вы знаете, как стать заметным для нужных людей, и вас ничто не остановит.

Что бы вы сделали, если бы точно знали, что в нужный момент смогли бы привлечь любое количество потенциальных клиентов? Если бы могли превзойти все разумные ожидания, буквально промчаться мимо них в стратосферу возможностей? Что бы вы тогда сделали? Что бы создали? Что бы вы изменили? Как бы вы приносили пользу?

Теперь вы больше не путник у подножья горы, пытающийся найти оптимальный маршрут к вершине. Вы прошли этот путь, пока читали книгу, проводили собственные эксперименты в стиле «Не такой, как все», старались быть *по-настоящему* непохожими. Вы на вершине, и отсюда открывается совсем другой вид. Вы видите мир на километры вокруг. Что там на горизонте для вашего бизнеса?

О чем бы вы ни мечтали, я знаю, у вас все получится. Вы не такой, как все, и мне это нравится. Очень нравится.

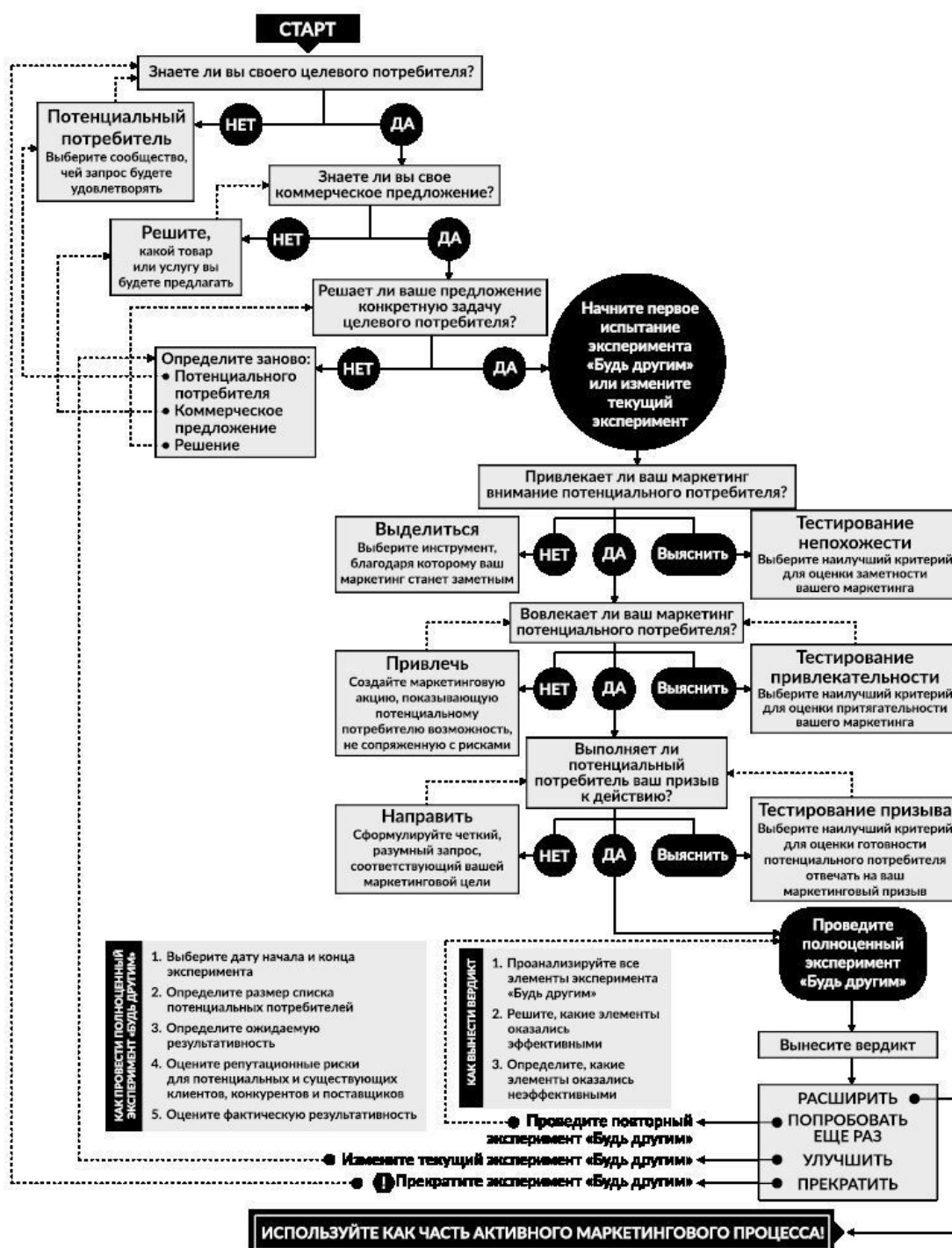
Так что скажете? Готовы быть другими?

Ваша очередь.

Приложение 1

Маркетинговый процесс «Не такой, как все»

показывает путь от старта к экспериментам, разного рода модификациям и в конечном итоге к трансформации успешного эксперимента в долгосрочный маркетинговый план



Маркетинговый процесс «Не такой, как все»

Приложение 2

Расширенная схема ВПН-маркетинга показывает этапы воздействия на потребителя за первые миллисекунды контакта. Сначала вы должны выделиться, чтобы потребитель обратил внимание. Этот момент длится примерно десятую долю секунды – меньше, чем одно моргание. Затем вы должны привлечь потребителя, чтобы он продолжал проявлять интерес. Вы должны ему показать, что его потенциальные выгоды стоят того, чтобы сохранять интерес к вашему маркетингу. Вы сможете поддерживать вовлеченность лишь до тех пор, пока он получает пользу и видит возможность. На последнем этапе вы направляете потребителя к выполнению нужного вам действия. Чтобы подчиниться, он должен видеть, что выгоды от выполнения вашего призыва перевешивают связанные с ним потенциальные риски

	Выделиться	Привлечь	Направить
Цель маркетингового мероприятия	Внимание потребителя	Вовлеченность потребителя	Выполнение потребителем желаемого действия
Скорость принятия решения	$\frac{1}{10}$ секунды	Сумма интервалов в $\frac{1}{4}$ секунды	$\frac{1}{4}$ секунды
Неудача	Известная угроза = избегать Известная неактуальная информация = игнорировать	Новая угроза = избегать Новая неактуальная информация = игнорировать	Неразумный призыв к действию = избегать
Успех	Известная возможность = уделить внимание Или	Новая возможность = заинтересоваться	Разумный призыв к действию = выполнить

Приложение 3

Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все».
Используйте этот инструмент при проведении каждого маркетингового эксперимента и в конце выносите вердикт. Если выяснится, что эксперимент стоит «расширять и отслеживать», значит, эту идею можно включать в долгосрочный маркетинговый план

Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все»

Имя (название) _____

Дата _____ Испытание № _____

ШАГ 1. ЦЕЛЬ	КТО Кто ваш идеальный потенциальный клиент?	
	ЧТО Какое предложение лучше всего удовлетворяет его запрос?	
	ЗАЧЕМ Какого результата вы добиваетесь?	
ШАГ 2. ВЛОЖЕНИЯ	ПЦП: _____ Стандартная пожизненная ценность потребителя.	ПРИМЕЧАНИЯ:
	КОЭФФИЦИЕНТ КОНВЕРСИИ: _____ ИЗ _____ Ожидаемое количество потребителей, которые из потенциальных превратятся в реальных. Например, 1 из 5.	
	ВЛОЖЕНИЯ В ОДНОГО ПОТЕНЦИАЛЬНОГО КЛИЕНТА: _____	
	Сумма, которой вы готовы рискнуть, чтобы найти и привлечь одного потенциального клиента.	
ШАГ 3. ЭКСПЕРИМЕНТ	ИНСТРУМЕНТ: _____ Какую маркетинговую платформу вы будете использовать? Например, веб-сайт, электронную почту, прямую рассылку, рекламные щиты и т. д.	СООТВЕТСТВУЕТ ЛИ ИДЕЯ КРИТЕРИЯМ СИСТЕМЫ ВПН?
	ИДЕЯ: _____	☐ ВЫДЕЛИТЬСЯ Гарантировано ли внимание? ☐ ПРИВЛЕЧЬ Увидит ли потребитель в этом безопасную возможность? ☐ НАПРАВИТЬ Достаточно ли ваш призыв конкретен и разумен?
КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ	ПЛАН	ИТОГ
	ДАТА НАЧАЛА: _____	ДАТА ОКОНЧАНИЯ: _____
	ОЖИДАЕМОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ: _____	ФАКТИЧЕСКОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ: _____
	ОЖИДАЕМАЯ ВЫГОДА: _____	ФАКТИЧЕСКАЯ ВЫГОДА: _____
	ОЖИДАЕМЫЕ ВЛОЖЕНИЯ: _____	ФАКТИЧЕСКИЕ ВЛОЖЕНИЯ: _____
	ЗАМЕЧАНИЯ: _____	
РАСШИРЯТЬ ПРОВЕСТИ ПО- УЛУЧШИТЬ. ПРЕКРАТИТЬ.		

Рабочий лист эксперимента «Не такой, как все»

Приложение 4

Этот инструмент поможет вам довести до совершенства то, что делает вас (или вашу организацию) непохожим на других в глазах ваших текущих и потенциальных клиентов

Определите свою непохожесть Имя _____
Дата _____

ШАГ 1. НАЙТИ	РОДСТВЕННИКИ / ЗНАКОМЫЕ:		
	0–1 ГОД 1. 2. 3. 4.	1–10 ЛЕТ 1. 2. 3. 4.	10+ ЛЕТ 1. 2. 3. 4.
ШАГ 2. СПРОСИТЬ	ИНСТРУКЦИЯ: найдите двенадцать человек, которые хорошо знают вас или вашу компанию. Четверо должны быть из числа новых знакомых, появившихся за этот год. Другие четверо должны знать вас более одного года, но менее десяти лет. Последняя группа должна состоять из тех, с кем вы знакомы более десяти лет. Активное общение с этими людьми или тесные взаимоотношения — фактор необязательный. Но у вас должен быть способ связаться с ними		
	НАПИШИТЕ ИМ: Мой бизнес-коуч дал мне срочное задание. Я должен найти человека, который хорошо меня знает, поэтому хочу обратиться к тебе (вам) за помощью! Мне нужно знать, что, на твой (ваш) взгляд, отличает меня от всех остальных: что я делаю лучше или не так, как другие. Ответ не обязательно должен быть длинным, достаточно одного предложения. Твое (ваше) мнение будет использовано в интересах бизнеса. Большое спасибо! ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10 ☐ 11 ☐ 12 ИНСТРУКЦИЯ: отправьте это сообщение каждому из перечисленных выше двенадцати человек. Если речь не о вас лично, а о вашей компании, то замените соответствующие предложения на «Я должен найти человека, который хорошо знает мою компанию» и «Мне нужно знать, что, на твой (ваш) взгляд, отличает нашу компанию от всех остальных: что мы делаем лучше или не так, как другие»		
ШАГ 3. ОЦЕНИТЬ	РАСПРЕДЕЛИТЕ ОТЗЫВЫ:		
	1	2	3
ШАГ 4. ДОРАБОТАТЬ	ИНСТРУКЦИЯ: нужно как минимум десять ответов, чтобы это упражнение имело смысл. Если с первого раза не наберете нужное количество мнений, отправьте то же сообщение кому-нибудь еще. Изучите полученные ответы и выберите три наиболее частых комментария о вашей непохожести. Впишите их в три ячейки по одному в каждую		
	ВАШИ ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ КАЧЕСТВА: 1. _____ _____ Пример 1: _____ 2. _____ _____ Пример 2: _____ 3. _____ _____ Пример 3: _____ ИНСТРУКЦИЯ: проанализируйте три наиболее частых комментария из предыдущего шага и запишите три основных мысли, которые в них прослеживаются. Сформулируйте короткой фразой или одним прилагательным пример, иллюстрирующий каждую мысль. Опишите, как можно использовать эти мысли при выстраивании коммуникации с потенциальными клиентами		

Определите свою непохожесть

От автора

Спасибо, что прочитали «Не такой, как все». Больше всего на свете я хочу, чтобы эта книга помогла вам достичь своих целей в бизнесе (и в жизни). Для меня честь быть частью вашего маркетингового путешествия.

Я бы хотел попросить вас об услуге.

Не могли бы вы написать честный отзыв о «Не такой, как все»?

Я прошу, потому что отзывы – самый эффективный способ сделать так, чтобы другие предприниматели, лидеры и профессионалы обнаружили эту книгу и смогли решить, будет ли она им полезна.

Ваш отзыв, даже всего одно или два предложения, внесет свой вклад в это общее дело.

Оставить отзыв можно на сайте, где вы купили книгу (или на сайте книжного магазина).

Еще раз повторю, что мне нужны только честные отзывы.

Спасибо за уделенное время. И спасибо, что стали частью *моего* маркетингового путешествия.

Майк

Благодарность

Когда я садился писать первую книгу, мне казалось, что это все равно что вылепливать скульптуру из комка глины. Спустя годы я понял, что процесс скорее напоминает изготовление изысканных украшений из кусков мрамора (размером с дом). От первой до последней буквы от тебя требуется точность, безупречность и самое главное – усердие.

Как мы создавали «Не такой, как все»? Я приволакивал глыбы мрамора, а Эй-Джей Харпер создавала из них идеальные по форме и размеру короны и кольца. Я искренне считаю, что это лучшая книга за четырнадцать лет нашего сотрудничества. То же самое я думал о предыдущей работе – Fix This Next. А перед этим – о Clockwork и о «Сначала заплати себе». На мой взгляд, каждая наша книга получается даже лучше предыдущей. Именно так должно выглядеть превосходное партнерство. Спасибо тебе за невероятное мастерство и трудолюбие, Эй-Джей. И еще большее спасибо за твою невероятную дружбу.

Более пятнадцати лет со мной работает еще один прекрасный мастер своего дела – Лиз Добринска. Обложка данной книги – результат ее труда. Все иллюстрации внутри, посвященный книге сайт, все рисунки и таблицы – тоже работа Лиз. Хочу поблагодарить тебя, что изо дня в день продолжаешь трудиться бок о бок со мной. Позвоню тебе минут через пятнадцать.

Выражаю признательность своему редактору Ноа Шварцбергу. Работать с тобой – одно удовольствие. Смею предположить, что я несколько отличаюсь от других писателей, но ты великодушно терпишь мою привычку все перепроверять; ты уже знаешь, как это важно. Десятки обложек протестированы и утверждены. Бесчисленные заголовки, подзаголовки, пилотные копии протестированы и утверждены. При таком количестве информации вкупе с бесконечными идеями от меня и Эй-Джей ты сделал все, чтобы эта книга принесла максимум пользы предпринимателям. И она ни разу, ни на миг не утратила моего голоса. Спасибо, что так ловко увязал все в единое целое.

Я бы хотел поблагодарить Джастина Уайза, своего партнера по The Different Company¹⁹, деятельность которой связана с данной книгой. Твое участие всегда было и остается крайне ценным для меня. Ты не только рецензировал книгу, но и участвовал в разработке самой системы. Благодарю за то, что ты обучал предпринимателей стратегиям «Не такой, как все» задолго до выхода этой книги. Система работает, и ты не раз это доказал!

Где-то за кулисами целая команда работает без устали, чтобы предпринимателям легче жилось. Спасибо нашему директору Келси Эйрес за руководство миссией по искоренению предпринимательской бедности. Спасибо Эми Картелли за выполнение всего, что должно быть сделано, чтобы мы двигались вперед. Спасибо Дженне Лоренц – голосу нашего бренда. Спасибо Джереми Смиту за ежедневное освещение нашей деятельности в цифровом мире. Благодаря Эрин Чейзот я всегда вовремя оказываюсь именно там, где должен быть. Спасибо Эдейле Микаловиц. Эта девчушка с копилкой-хрюшкой теперь уже взрослая женщина, которая учится в магистратуре, занимается коммуникацией с читателями и периодически ведет Instagram. И выражаю признательность нашему новичку, Корде Риду, за работу с нашим сообществом экспертов, которые теперь могут оказывать еще более качественную помощь предпринимателям.

Кроме того, хотел бы поблагодарить Армандо Переса из Hoosier Security и CCTV Dynamics. Вы рассказали потрясающую историю, которая обязательно появится в одной из моих следующих книг. Спасибо за готовность отвечать на мои бесконечные вопросы. Видите, вы все-таки попали в эту книгу. Я же обещал.

¹⁹ Если вы хотите применить систему ВПН максимально точно и эффективно, советую воспользоваться нашими тренингами и услугами коучинга, информацию о которых найдете на сайте differentcompany.co. Обратите внимание: не. com, а. co. COM, знаете ли, слишком заурядно.

Спасибо всем вам. Ваш труд идет на пользу мировой экономике. Из ваших успехов складывается успех всего мира.

P.S. Благодарю своего агента. Даже Стивен Кинг был бы впечатлен.